

**Universidad Miguel Hernández de Elche**

**Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche**

**Departamento de Ciencias Sociales y Humanas**



*Miguel Hernández*

**Análisis de la Responsabilidad Social Corporativa como  
estrategia de comunicación en el sector del calzado  
illicitano**

**Tesis doctoral presentada por Estefanía Bermejo Sales y  
dirigida por el doctor José Alberto García Avilés y la  
doctora Alicia de Lara González**

**ELCHE, JUNIO DE 2017**



D. José Alberto García Avilés, en calidad de Director del Departamento de Ciencias Sociales y Humanas de la Universidad Miguel Hernández de Elche,

#### INFORMO

Que doy mi conformidad a la lectura y defensa de la tesis doctoral presentada por Dña. Estefanía Bermejo Sales, titulada *"Análisis de la Responsabilidad Social Corporativa como estrategia de comunicación en el sector del calzado ilícitano"*, bajo la dirección de los profesores doctores D. José Alberto García Avilés y Dña. Alicia de Lara González, y la considero conforme en cuanto a forma y contenido para que sea presentada para su correspondiente exposición pública.

Y para que conste a los efectos oportunos, firmo el presente informe en julio de 2017.

Fdo.: José Alberto García Avilés

Director del Departamento de Ciencias Sociales y Humanas



**Departamento de Ciencias Sociales y Humanas**

UNIVERSITAS MIGUEL HERNÁNDEZ DE ELCHE  
Edif. Torreblanca, Av. de la Universidad s/n  
03202 Elche (Alicante), España  
Telf. - Fax (34) 965 222 070



D. José Alberto García Avilés y Dña. Alicia de Lara González, en calidad de directores de la tesis doctoral *"Análisis de la Responsabilidad Social Corporativa como estrategia de comunicación en el sector del calzado ilicitano"*,

#### INFORMAMOS

Que damos nuestra conformidad a la lectura y defensa de la tesis doctoral presentada por Dña. Estefanía Bermejo Sales, *"Análisis de la Responsabilidad Social Corporativa como estrategia de comunicación en el sector del calzado ilicitano"*, y la consideramos conforme en cuanto a forma y contenido para que sea presentada para su correspondiente exposición pública.

Y para que conste a los efectos oportunos, firmamos el presente informe en julio de 2017.

Fdo.: José Alberto García Avilés

Alicia de Lara González

Directores de la tesis doctoral



Departamento de Ciencias Sociales y Humanas

UNIVERSITAT MIGUEL HERNÁNDEZ DE ELCHE  
Edif. Torreblanca, Av. de la Universidad s/n  
03202 Elche (Alicante), España  
Telf. - Fax (34) 965 222 070



## DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

Por fin esta humilde tesis sale para adelante, con mucho esfuerzo y mucha ayuda, ayuda que ha hecho posible no abandonar en los momentos más difíciles, cuando las hojas del calendario pasaban más rápido que las hojas de mi Word.

En primer lugar, tengo que dar las gracias a la UMH y a las personas que forman parte de ella, especialmente, a mis directores de tesis, José Alberto García Avilés, que desde el primer día ha sido parte de esta investigación y me ha guiado hasta que ha cogido forma y a Alicia de Lara González, que me ha inspirado con su constancia, sin ella, desde luego no hubiera sido posible. Quiero dar las gracias también a otros docentes que han ido pasando por mi vida dejando parte de ellos en mí.

Quiero dedicar esta investigación a ese sector desbordado de irregularidades, a aquellas empresas que me han abierto las puertas, y sobre todo a las personas que día a día se dejan la piel, en muchos casos literalmente, para fabricar zapatos y con ello dar de comer a sus familias.

Tengo que agradecer a mi familia, todos zapateros, que hayan infundido mis ganas de cambiar el sector al que dedican toda su vida para poder ganarse el pan. También a mi familia política, que me han hecho un hueco y me han apoyado en todo. Y a mis amig@s, por esos momentos de respiro con ellos en los que coges fuerzas para seguir trabajando.

Finalmente, tengo que dar las gracias a Martina, mi todo, porque esto es por y para ella, para poner mi granito de arena para que el mundo sea un lugar mejor en el que crezca. Y por supuesto a José Miguel Mirón Martínez-Reina, mi mitad, mi muleta cuando ya no puedo más, gracias, por apoyarme, por animarme, por estar ahí cada día esperando por mí.



# ÍNDICE

<b>Capítulo 1: Introducción.....</b>	<b>13</b>
1.1. Justificación de la investigación .....	14
1.2. Contribución de la investigación a la comunidad.....	15
1.3. Hipótesis.....	18
1.4. Objetivos principales de la investigación.....	24
<b>Capítulo 2: El sector de calzado ilicitano como objeto de la investigación .....</b>	<b>26</b>
2.1. Aproximación teórica a la fabricación industrial de calzado.....	28
2.1.1. Localización de la industria de calzado en Elche.....	31
2.1.2. La industria del calzado en cifras .....	37
2.2. Características generales del sector y el producto.....	43
2.3. Empresas representativas del sector .....	48
2.4. Clúster .....	60
2.5. Clúster ilicitano .....	63
2.5.1. Características .....	66
2.5.2. Productos y diseño.....	69
2.5.3. Asociaciones y clientes .....	71
2.5.4. Subcontratación, mano de obra y economía sumergida.....	74
2.5.5. Suministros y materias primas .....	78
2.5.6. Investigación y tecnología.....	80
2.5.7. Publicidad y comunicación.....	82
2.5.7.1. Algunos conceptos previos relativos a la comunicación.....	82

2.5.7.2. Algunos ejemplos de la comunicación realizada por las empresas del clúster ilicitano .....	85
---	----

**Capítulo 3: La Responsabilidad Social Corporativa y su aplicación al sector del calzado .....** **91**

3.1. Ética empresarial, la base de la Responsabilidad Social Corporativa .....	91
3.2. Los conceptos de sostenibilidad y comercio justo.....	95
3.3. Aproximación teórica al concepto de Responsabilidad Social Corporativa.....	99
3.3.1. Primeras acciones de Responsabilidad Social Corporativa en la historia	103
3.3.2. Iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa en España.....	106
3.3.3. Legislación sobre Responsabilidad Social Corporativa .....	108
3.4. Ámbitos de la Responsabilidad Social Corporativa .....	112
3.4.1. Recursos humanos .....	113
3.4.2. Medioambiente .....	117
3.4.3. Sociedad.....	119
3.4.4. Cultura .....	120
3.5. Ventajas de la aplicación de Responsabilidad Social Corporativa.....	121
3.6. Responsabilidad Social Corporativa en las pequeñas empresas .....	122
3.7. Repercusión de la crisis económica sobre la Responsabilidad Social Corporativa.....	125
3.8. Posibles aplicaciones en los distintos ámbitos de la Responsabilidad Social Corporativa en el sector calzado.....	128
3.8.1. Problemas habituales en recursos humanos.....	129
3.8.1.1. Economía sumergida.....	129
3.8.1.2. Situación de la mujer .....	131



3.8.1.3. Horario laboral.....	134
3.8.1.4. Salario.....	136
3.8.1.5. Condiciones del trabajador.....	137
3.8.2. Problemas medioambientales.....	139
3.8.2.1. Cuero.....	141
3.8.2.2. Residuos.....	143
3.8.2.3. Adhesivos y disolventes.....	144
3.8.2.4. Envases.....	146
3.8.2.5. Reciclado del calzado.....	147
3.8.2.6. Ejemplo de empresas de calzado responsables con el medio ambiente .....	148
3.8.3. Posibles acciones sociales.....	150
3.8.4. Posibles acciones culturales.....	151
3.9. La Responsabilidad Social Corporativa como estrategia de comunicación.....	154
3.9.1. El valor de la comunicación de la Responsabilidad Social Corporativa para la reputación de la empresa.....	155
3.9.2. La Responsabilidad Social Corporativa en el entorno comunicativo actual .....	159
3.9.3. El receptor de la comunicación sobre Responsabilidad Social Corporativa .....	162
<b>Capítulo 4: Metodología para la evaluación del uso de acciones de Responsabilidad Social Corporativa en el calzado.....</b>	<b>168</b>
4.1. Entrevista a los responsables de empresas de calzado de Elche.....	170
4.1.1. Justificación del uso de la entrevista en la investigación.....	171
4.1.2. Proceso desde el planteamiento de la entrevista hasta su aplicación.....	172

4.1.3. Muestra de empresas seleccionadas para la entrevista.....	173
4.1.4. Diseño del guión de preguntas para la entrevista.....	180
4.1.5. Recogida de datos a través de la entrevista.....	181
4.2. Análisis de contenido en prensa .....	183
4.2.1. Justificación del uso del análisis de contenido en la investigación .....	184
4.2.2. Proceso desde el planteamiento del análisis de contenido hasta su aplicación.....	184
4.2.3. Descripción del medio de comunicación seleccionado.....	186
4.2.4. Muestra de publicaciones seleccionadas para el análisis de contenido...	187
4.2.5. Categorías e indicadores para el análisis de contenido.....	189
4.2.6. Recogida de datos para el análisis de contenido cuantitativo y cualitativo en prensa.....	194
4.2.7. Análisis de contenido en prensa de un caso modelo.....	194
4.3. Fiabilidad y validez de la investigación.....	195

**Capítulo 5: Análisis del uso de Responsabilidad Social Corporativa como estrategia de comunicación en el calzado ilicitano..... 199**

5.1. Percepciones de los responsables de las empresas de calzado ilicitanas obtenidas de las entrevistas.....	200
5.1.1. Percepción del concepto de Responsabilidad Social corporativa.....	201
5.1.2. Beneficios de la Responsabilidad Social corporativa.....	204
5.1.3. Dificultades para llevar a cabo la Responsabilidad Social corporativa.....	206
5.1.4. Actores que influyen en que una empresa aplique Responsabilidad Social corporativa.....	207
5.1.5. Percepción sobre la supervivencia de las empresas que no sean socialmente responsables.....	208

5.1.6. Acciones sociales externas y Responsabilidad Social corporativa interna .....	209
5.2. Publicaciones sobre Responsabilidad Social Corporativa en el diario Información según el análisis de contenido .....	213
5.2.1. Tamaño de la publicación .....	215
5.2.2. Presencia de la empresa en la publicación .....	216
5.2.3. Características de la publicación.....	217
5.2.4. Responsabilidad Social Corporativa en el contenido de la publicación....	218
5.3. Comparativa de las publicaciones sobre Responsabilidad Social Corporativa en las empresas de calzado ilicitanas y en el caso modelo .....	220
5.4. Resultados del uso de acciones de Responsabilidad Social Corporativa en el calzado ilicitano en los distintos ámbitos y su uso como estrategia de comunicación.....	223
5.4.1. Resultados relacionados con los recursos humanos.....	224
5.4.2. Resultados relacionados con el medio ambiente.....	227
5.4.3. Resultados relacionados con la sociedad.....	230
5.4.4. Resultados relacionados con la cultura .....	233
5.4.5. Resultados relacionados con la comunicación .....	235
5.4.6. Otros resultados relevantes.....	239
<b>Capítulo 6: Discusión y conclusiones.....</b>	<b>243</b>
6.1. Consecución de objetivos .....	243
6.2. Resultados en relación con las hipótesis .....	246
6.3. Propuestas de mejora.....	248
6.4. Conclusiones de la investigación .....	250
6.5. Futuras líneas de investigación.....	254

<b>Bibliografía.....</b>	<b>257</b>
<b>Páginas webs consultadas .....</b>	<b>276</b>
<b>Índice de gráficos, tablas e imágenes.....</b>	<b>278</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>282</b>
Anexo 1: Testimonio de J. A. B. (53 años) empresario proveedor del sector calzado .....	282
Anexo 2: Testimonio de A. S. (59 años) aparadora retirada del sector calzado .....	282
Anexo 3: Testimonio de C. M. (62 años) envasadora retirada del sector calzado ....	283
Anexo 4: Guión de preguntas para la entrevista en profundidad.....	284
Anexo 5: Transcripción entrevista al responsable de la empresa Pikolinos Naturally Good.....	285
Anexo 6: Transcripción entrevista al responsable de la empresa Gioseppo.....	288
Anexo 7: Transcripción entrevista al responsable de la empresa Mustang .....	290
Anexo 8: Transcripción entrevista al responsable de la empresa Wonders.....	293
Anexo 9: Transcripción entrevista al responsable de la empresa Newman.....	295
Anexo 10: Transcripción entrevista al responsable de la empresa Trisoles .....	297
Anexo 11: Transcripción entrevista al responsable de la empresa Killos .....	299
Anexo 12: Transcripción entrevista al responsable de la empresa Méndez .....	302
Anexo 13: Transcripción entrevista al responsable de la empresa Chachi´s.....	304
Anexo 14: Transcripción entrevista al responsable de la empresa Vesica Piscis.....	305
Anexo 15: Relación de las publicaciones sobre las empresas de calzado para el análisis de contenido .....	308
Anexo 16: Instrumento de análisis de contenido 1 de las publicaciones sobre la RSC de una selección de empresas de calzado ilicitanas en la edición online del diario Información en los periodos de tiempo seleccionados.....	317

Anexo 17: Instrumento de análisis de contenido 2 de las publicaciones sobre la RSC de una selección de empresas de calzado ilicitanas en la edición online del diario Información en los periodos de tiempo seleccionados.....	321
Anexo 18: Relación de las publicaciones sobre el caso modelo para el análisis de contenido.....	325
Anexo 19: Instrumento de análisis de contenido 1 de las publicaciones sobre la RSC del caso modelo en la edición online del diario Información en los periodos de tiempo seleccionados.....	328
Anexo 20: Instrumento de análisis de contenido 2 de las publicaciones sobre la RSC del caso modelo en la edición online del diario Información en los periodos de tiempo seleccionados.....	329
Anexo 21: Relación de empresas de calzado de Elche según la base de datos SABI.....	331





“La vida es, esencialmente, un diálogo con el contorno; lo es en sus funciones psíquicas más sublimes. Vivir es convivir, y el otro que con nosotros convive es el mundo en derredor. No entendemos, pues, un acto vital, cualquiera que él sea, si no ponemos en conexión con el contorno hacia el cual se dirige, en función del cual ha nacido. Si creyésemos que los buitres han nacido para vivir en jaulas, su gesto de hercúleos voladores nos parecería superlativo, frenético, absurdo”

Ortega y Gasset (1924)



# CAPÍTULO 1

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación examina el sector del calzado ilicitano y las debilidades y fortalezas respecto al uso de la Responsabilidad Social Corporativa (en adelante RSC) en las empresas que forman parte de este sector. Mediante la aplicación de técnicas de investigación, la tesis estudia concretamente la utilización como estrategia de comunicación de las acciones de RSC que realizan las marcas de zapatos de Elche para mejorar su imagen corporativa.

Las empresas que forman parte del estudio son aquellas que se dedican a la venta y/o fabricación del zapato terminado y cuyo público objetivo es el consumidor del calzado. Quedan excluidas de la investigación las empresas auxiliares o de componentes cuyo público objetivo son otras empresas del propio sector.

La estructura de la tesis consta de seis capítulos en los que se desarrolla y resuelve la investigación. El primero de ellos consta de una introducción al tema de investigación, en esta introducción se identifica el objeto de estudio. En los capítulos dos y tres se incluye un marco teórico para contextualizar los conceptos referidos al calzado y a la RSC respectivamente. Para explicar estos conceptos se han consultados los estudios precedentes, algunas publicaciones en medios de comunicación y los testimonios de tres personas pertenecientes al sector del calzado ilicitano (anexos 1, 2 y 3). En el cuarto capítulo se explica la metodología seleccionada y la forma de aplicarla en la investigación. Se incluye en este capítulo la recopilación de datos obtenidos mediante las técnicas de investigación. Por su parte, el capítulo cinco ofrece los resultados de la investigación y el análisis de los mismos. La investigación concluye en el capítulo seis, que presenta las conclusiones y las propuestas de mejora para el sector. Al final se incluye información complementaria que puede resultar útil para el entendimiento de la investigación, esta información consta de las referencias bibliográficas, algunos anexos y un índice de tablas, gráficos y figuras.

En este primer capítulo introductorio se explican las razones por las que se realiza el estudio y en qué puede contribuir a la comunidad. Posteriormente, se presentan las hipótesis previas que surgen al plantear la investigación y los interrogantes que se extraen de las mismas. El capítulo finaliza con un epígrafe dedicado a la presentación de los objetivos que persigue el estudio.



## 1.1. JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO

La presente investigación se realiza con la finalidad de explorar el uso de acciones de RSC en las empresas de calzado de Elche como estrategia de comunicación corporativa. El resultado de este estudio es la comprobación de la posibilidad de utilizar dicha RSC para mejorar la imagen corporativa de las organizaciones. Esto se explora mediante la aplicación de la entrevista en profundidad a responsables de empresas de calzado ilicitano y el análisis de contenido en prensa.

La entrevista en profundidad se realiza sobre una muestra de diez empresas con sede en la ciudad de Elche que se dediquen a fabricar y/o comercializar zapatos. Estas entrevistas recogen la percepción sobre la RSC en los responsables de las compañías. Por otra parte, el análisis de contenido en medios de comunicación se realiza sobre una muestra de publicaciones en la edición digital del diario Información que contengan acciones de RSC de las empresas seleccionadas. A través de este análisis se recogen datos sobre la capacidad comunicativa de las acciones de RSC.

La doctoranda conoce en primera persona el sector del calzado ilicitano debido a que pertenece a una familia obrera de la industria zapatera. En este sector, además, la investigadora ha desempeñado diversos empleos, desde la fabricación hasta el marketing. Por estos motivos, se conoce la precariedad en la que se trabaja en la mayoría de empresas zapateras en Elche y le gustaría contribuir a mejorar el sector. Este interés se aúna con la vocación comunicadora y la formación académica y profesional de la doctoranda, que busca en su profesión la forma de aportar un aspecto positivo a la industria.

Cabe señalar el interés de la investigación debido a la importancia que tiene el sector del calzado en el municipio ilicitano. Dicho sector es el principal motor económico de la ciudad. En el epígrafe 2.1.2 (La industria del calzado en cifras), se expone el volumen aproximado del sector del calzado en la ciudad de Elche. El calzado es, por tanto, la principal forma de sustento de una gran cantidad de familias ilicitanas. Según los datos que se muestran más adelante, se calcula que aproximadamente 15.000 personas trabajan directamente en la industria de calzado de Elche. Además, la fabricación de calzado crea una forma de vida y hábitos en las familias obreras de la ciudad. Dada la gran relevancia de esta industria en la ciudad de Elche, que las empresas de este sector sean socialmente responsables implica que ese concepto esté muy extendido en la localidad.

Para llevar a cabo la investigación debemos conocer qué se entiende por empresas socialmente responsables. Estas empresas son aquellas que, sin perder la perspectiva de sus objetivos económicos, tienen valores y comportamientos que no solo no perjudican al entorno en el que actúan, sino que además, le devuelven al mismo parte de los beneficios que obtienen de él. En el capítulo 3 (La Responsabilidad Social Corporativa y su aplicación en el sector del calzado), se profundiza en el concepto de la RSC mediante la bibliografía consultada.

El propósito de esta tesis es demostrar que una empresa de calzado ilicitana que lleve a cabo la RSC en su gestión, puede utilizar las acciones que realice en este ámbito como estrategia de comunicación para mejorar su imagen corporativa. De este modo, la RSC beneficiaría a la comunidad y a la organización. Así, las empresas estarían interesadas en este tipo de ética empresarial y contribuirían a un entorno mejor para todos.

## **1.2. CONTRIBUCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN A LA COMUNIDAD**

A continuación, se explica la forma en la que esta investigación puede contribuir a mejorar la comunidad, en concreto la sociedad de Elche, donde se ubica la investigación. Los beneficios del estudio pueden extenderse fuera de la industria de calzado ilicitana, ya que los resultados se pueden extrapolar a otras empresas, sectores y zonas geográficas como se explica en el epígrafe 6.4 (Conclusión de la investigación).

La investigación se centra en la localidad ilicitana, en la que se halla un importante clúster<sup>1</sup> de fabricación de zapatos, este clúster es el objeto de estudio. La tesis puede aportar múltiples beneficios a la ciudad de Elche y a la provincia de Alicante, ya que se trata de un proyecto que muestra los aspectos positivos que puede tener para una empresa ser socialmente responsable. El hecho de que las empresas del clúster incorporen la RSC a su gestión siguiendo los resultados de esta tesis para mejorar su comunicación, se traduce en un aporte de gran valor para la sociedad.

Como se ha señalado, el propósito fundamental es conocer la influencia de la RSC en la imagen de las empresas de calzado ilicitana frente a sus públicos a través de la

---

<sup>1</sup> “Grupo geográficamente denso de empresas e instituciones conexas, pertenecientes a un campo concreto, unidas por rasgos comunes y que son complementarias entre sí” (Porter, 1999).

aparición de estas acciones en los medios de comunicación. Para realizar este análisis se estudia el punto en el que se encuentra la industria de calzado de Elche en este aspecto, es decir, si se realiza RSC y si está se comunica. Además, se expone en qué materias se puede ser socialmente responsable en el sector.

Por otra parte, se usa como ejemplo el caso de una empresa, ajena al mundo del calzado, que es considerada como socialmente responsable por los consumidores según el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (en adelante Merco). Esta empresa aparece en los medios de forma habitual. Observando estas publicaciones se explora cómo la RSC podría ser usada como estrategia de comunicación empresarial. Con todo esto, la tesis constituye una guía para aquellas empresas, especialmente del calzado ilicitano, que quieren tener una conducta socialmente responsable para mejorar su imagen.

La importancia de este estudio radica en el hecho de que estamos hablando de una industria de un gran volumen económico. En la ciudad de Elche hay 1.402 empresas que se dedican a este sector, según indica la base de datos del Sistema de Análisis y Balances Ibéricos (en adelante SABI) en 2014, momento en el que se inicia el estudio. Por lo tanto, los beneficios de la RSC de este sector son amplios. La relación de empresas incluidas en esta base de datos se puede consultar en el anexo 21.

Además, al mismo tiempo que se genera un beneficio en la comunidad, la organización puede favorecerse de ello, consiguiendo una imagen corporativa positiva a través de los medios de comunicación. Esta comunicación puede ser gratuita, mediante notas de prensa, noticias o reportajes si genera suficiente interés. También existen otros formatos, por ejemplo los publirreportajes o el emplazamiento de producto. Con estos formatos la empresa puede obtener espacio en los medios pagando por él, estos espacios tienen formatos que no aparentan ser publicitarios. Finalmente, y con la proliferación de las redes sociales y páginas webs, la empresa puede comunicar en sus propios medios las acciones que realice.

De esto se deduce que la empresa puede dar a conocer sus acciones mediante otros formatos distintos a los de la publicidad tradicional. Estos formatos, al no aparentar ser publicidad resultan más objetivos para el consumidor. Por este motivo, se puede optimizar la imagen percibida por los grupos de interés de una organización sin invertir en el clásico anuncio

El anuncio tradicional puede no resultar efectivo ante la saturación publicitaria a la que se expone el espectador. Según Del Pino (2007, p. 300) el anuncio debe ser

recordado y esto se complica con la saturación de publicidad a la que se exponen los receptores. Por su parte, Castelló-Martínez (2012, p. 1135) argumenta que, en los medios digitales, los usuarios perciben mejor los mensajes que están integrados en el contenido, aportan un valor añadido y no entorpecen la navegación, estas son características de los formatos que hemos propuesto como alternativa al anuncio.

Por otra parte, los precios de la publicidad tradicional son elevados. En las propias webs de los medios de comunicación se pueden ver los precios de esta publicidad, desde 6 euros un espacio en prensa online hasta los más de 24.000 euros un anuncio en horario de máxima audiencia en televisión.

Los resultados de la investigación no son exactos para otras empresas, sectores y zonas geográficas. Esta variación en los datos se debe a que la relevancia de la RSC depende en gran medida de los grupos de interés a los que se dirige. Como se expone más adelante, hay grupos de población más sensibilizados con los temas relacionados con la responsabilidad social. Por lo tanto, dependiendo de a quien se dirija la organización, la RSC es más o menos relevante en la comunicación de la misma. Esto mismo sucede con la zona geográfica.

Igualmente, el interés de los medios de comunicación también varía según la relevancia del sector y de la RSC llevada a cabo. Por consiguiente, una noticia de mayor relevancia para sociedad tiene más posibilidades de aparecer en los medios. A pesar de estos aspectos, en la mayor parte de sectores y lugares existe una posibilidad de aplicación de los resultados que será mayor o menor en función de estas variables.

El análisis se centra en las acciones de RSC, tanto internas como externas. Las acciones se estudian desde cuatro ámbitos que a partir de esta investigación se han separado con el objetivo de profundizar más en ellos. Estos ámbitos son los recursos humanos, el medio ambiente, la sociedad y la cultura.

En el epígrafe 3.4 (Ámbitos de la Responsabilidad Social Corporativa) se explican con detenimiento estas vertientes o ámbitos de la RSC. Por su parte, el epígrafe 3.8 (Posibles aplicaciones en los distintos ámbitos de la Responsabilidad Social Corporativa en el sector calzado) argumenta que se puede hacer desde el calzado en estos ámbitos. Los autores no suelen hacer esta distinción pero desde la investigación nos ha parecido oportuna por los motivos que se explican en estos epígrafes.

Finalmente, la contribución de los resultados de esta investigación alcanza a los medios de comunicación, ya que si las empresas usan la RSC como estrategia para generar noticias, los medios pueden obtener información de gran interés público. Esta información puede llegar a través de las notas de prensa que envían las propias empresas, por lo tanto el medio de comunicación ahorra esfuerzos y recursos.

En resumen, esta tesis explica mediante la aplicación de técnicas de investigación los beneficios de las acciones de RSC para las empresas de calzado ilicitanas, para los medios de comunicación y para la sociedad en general. En el epígrafe 6.3 (Propuestas de mejora) se exponen una serie de pautas para optimizar la RSC en la imagen de las marcas de zapatos de Elche. Estas propuestas pretenden persuadir a los responsables de las empresas para ser socialmente responsables y así extender los beneficios de ello.

### **1.3. HIPÓTESIS**

La investigación que plantea esta tesis doctoral es deductiva. Este tipo de estudios requieren unas hipótesis previas que nazcan desde el planteamiento inicial del tema. El estudio posterior debe comprobar la veracidad de estas suposiciones como uno de sus objetivos.

En las siguientes líneas se exponen y explican las hipótesis de partida concretas de esta investigación. Estas hipótesis son aquellas ideas previas a la investigación. Estas afirmaciones las hemos considerado verdaderas desde el inicio del trabajo y a través de una primera toma de contacto con el tema y una breve recogida de información y datos.

El planteamiento de estas ideas también ha inspirado el tema de investigación. A partir de estas ideas previas expuestas en las hipótesis nacen ciertos interrogantes. Estos interrogantes se exponen junto a cada una de las hipótesis desde las que surgen. La búsqueda de respuestas a estas preguntas guía el estudio hacia los objetivos que se pretenden conseguir con la tesis. Además, en estas líneas se explica en qué nos basamos para creer en estas hipótesis. En el epígrafe 6.2 (Resultados en relación con las hipótesis), tras el análisis de los resultados, se comprueban o refutan estas hipótesis.

La respuesta a estas preguntas se obtiene de la revisión de lo aportado al tema de estudio por autores expertos en la materia junto a la aplicación de las técnicas de

investigación más apropiadas. Las respuestas a los interrogantes expuestos nos sirven de guía para comprobar o refutar las hipótesis planteadas en la tesis, con ello podemos establecer un estado de la cuestión que explique la situación concreta del uso de RSC en la industria del calzado en Elche y de su aplicación como estrategia de comunicación.

### **Hipótesis 1:**

En general, las empresas de calzado ilicitanas no son socialmente responsables.

La primera de nuestras hipótesis afirma que la mayoría de empresas que forman parte de la industria de calzado en Elche no tiene en cuenta en su gestión la RSC en ninguno de sus ámbitos.

Esta hipótesis se basa en los primeros contactos de la doctoranda con el sector a través de la experiencia laboral, tanto propia como de familiares y conocidos. En esta experiencia laboral se ha accedido a varios puestos de trabajo, desde la fabricación hasta la administración o el marketing en diversas compañías de la industria zapatera ilicitana. En estas prácticas profesionales se ha adquirido un conocimiento del sector y se ha comprobado que las empresas no se preocupan en general por la RSC.

Por una parte, las grandes empresas con las que se ha tenido contacto laboral previo a la investigación cuidan su imagen externa para parecer socialmente responsables, pero desde dentro se puede observar que no lo son. Por otra parte, la mayoría de pequeñas empresas que hemos conocido antes de la investigación son de empresarios que consideran este aspecto como innecesario e irrelevante para sus objetivos económicos.

Además, al inicio del estudio se han revisado estudios anteriores sobre el tema que explican algunos aspectos en los que el calzado ilicitano no es socialmente responsable. Estos aspectos se exponen en el epígrafe 3.8 (Posibles aplicaciones en los distintos ámbitos de la Responsabilidad Social Corporativa en el sector calzado). Estos datos apoyan la idea de esta primera hipótesis sobre la escasez de RSC en el calzado ilicitano de forma más relevante y objetiva, ya que no se basa en la opinión de la doctoranda, sino que se respalda con las aportaciones de algunos autores. Los autores consultados discuten en numerosas ocasiones de la precariedad laboral del sector calzado en la ciudad y de la industria sumergida del mismo, aspectos que son contrarios a las políticas de RSC.

Por ejemplo, Ybarra (2000, p 204-213) señala que los porcentajes de trabajo y producción clandestina son del 40% aproximadamente. Por su parte, Bernabé Maestre (1981, p.223) explica que los trabajadores no tienen contrato o este es fraudulento. San Miguel y Hurtado (2001, pp. 104-105) añaden que la jornada laboral en la industria zapatera ilícita supera en buena parte las ocho horas al día y que las mujeres, a pesar de dedicar las mismas horas al día a la jornada laboral, suelen ganar menos. Según Melis Maynar y Canales Martínez (1997, pp. 164-169) la jornada laboral del trabajador doméstico oscila desde las diez o doce horas al día y que el salario oscila de 300 hasta 1.200 euros al mes aproximadamente,

La hipótesis uno señala que, de forma general, las empresas de calzado ilícitas no son socialmente responsables, desde ella nace la cuestión directa ¿Las empresas de calzado ilícitas son socialmente responsables? La respuesta negativa a esta pregunta demostraría la veracidad de la hipótesis uno. A través de la entrevista personal y el análisis de contenido se puede observar la respuesta a esta cuestión.

## **Hipótesis 2:**

La RSC requiere una inversión de capital para poder llevarse a cabo.

La segunda idea que nos conduce a realizar la investigación afirma que la mayoría de acciones de RSC que una empresa puede realizar necesitan un gran desembolso de dinero que las respalde. Esta idea está muy extendida, por ejemplo, los empresarios consideran que las decisiones sobre mejoras ambientales aumentan los costes de fabricación (Pacheco-Blanco, Collado-Ruiz, Ferrer-Gisbert y Capuz-Rizo, 2010, pp. 2497-2498). Además, la mayoría de empresarios de pequeñas empresas consideran que la RSC supone un elevado gasto. Esta percepción se manifiesta en las entrevistas realizadas a los responsables de las microempresas, quienes consideran que una de las mayores dificultades para ser socialmente responsables es el aumento de costes. Estas percepciones se exponen en el epígrafe 5.1 (Percepciones de los responsables de las empresas de calzado ilícitas obtenidas de las entrevistas).

Esta idea se explica, sobre todo, si tenemos en cuenta que las acciones de RSC más potentes y que más alcance tienen suelen ser las contribuciones económicas a mecenazgos o patrocinios, así como la creación de fundaciones benéficas. Por lo tanto, al ser las acciones que más trascienden las de mayor coste económico, son estas sobre las que la mayoría de la población tiene conocimiento y opinión. Por este motivo se cree que la RSC supone una gran inversión. Estas grandes acciones suelen tener más trascendencia, en parte, también porque son las que realizan las grandes

empresas que tienen más poder comunicativo como se explica en el epígrafe 5.2 (Publicaciones sobre Responsabilidad Social Corporativa en el diario Información según el análisis de contenido).

A través del estudio comprobaremos si es posible que una empresa pequeña sea capaz de ser socialmente responsable. Refutando la segunda hipótesis, las empresas pequeñas perderían un argumento para no llevar a cabo la RSC y se demostraría que las técnicas de RSC son accesibles y rentables para todo tipo de empresas y que no comprometen los fines lucrativos de las mismas.

En relación a esta hipótesis es interesante señalar que, como se apunta más adelante, la RSC se puede aplicar en todos los aspectos de la empresa, por lo tanto, el simple hecho de tratar con amabilidad y humanidad a los empleados no tiene coste económico y ya sería un primer paso para ser socialmente responsable. Evidentemente, para que una empresa se considere socialmente responsable hacen falta otros puntos, pero como se explica en el epígrafe 6.4 (Conclusión de la investigación), no todos implican la inversión económica.

Desde la hipótesis dos, que afirma que la RSC requiere una inversión de capital alta para poder llevarse a cabo, nacen las cuestiones siguientes ¿Una empresa necesita invertir capital para ser socialmente responsable? ¿En qué cantidad? ¿Es posible ser responsable con la sociedad desde una empresa con recursos económicos limitados? Para responder a estas cuestiones es muy útil el capítulo tres, en el mismo se exponen ejemplos y acciones concretas de RSC en las que se puede observar, de forma aproximada si llevarlas a cabo requiere presupuestos elevados. Si estos ejemplos resultan no necesitar un elevado importe, pueden demostrar que la hipótesis dos no es cierta, en contra de la opinión generalizada al respecto.

### **Hipótesis 3:**

Las grandes empresas se preocupan más por la RSC, ya que tienen más capital para poder invertir en ella y están más expuestas a la opinión de su público objetivo.

La tercera de las hipótesis con las que se inicia este estudio afirma que son las empresas más grandes las que suelen llevar a cabo más acciones de RSC. Este hecho puede deberse, a dos motivos. En primer lugar, las grandes empresas disponen de más medios económicos que las pequeñas empresas, las cuales pueden considerar que no pueden permitirse ser socialmente responsables. Además de la necesidad de capital para las acciones, las grandes empresas están, en general, más



expuestas a sus públicos, por lo tanto, para ellas en principio es más necesario y útil ser socialmente responsables.

Esta hipótesis, al igual que la primera, nace del conocimiento previo de la doctoranda sobre la industria de calzado ilicitana desde la experiencia laboral, como ya se ha explicado anteriormente. En esta experiencia laboral se ha comprobado que, cuanto mayor es la empresa, más medidas de RSC se toman. Esta idea previa sobre la fabricación de calzado en Elche también se extiende a otros sectores y ciudades, en los cuales, las microempresas con las que se ha tenido contacto laboral, no son socialmente responsables.

Por otra parte, como ya se ha señalado, esta hipótesis se encuentra conectada con la segunda idea previa. La segunda hipótesis afirma el hecho de que las acciones de RSC requieren una inversión económica alta, por lo tanto, al disponer estas empresas de mayor capital tienen más posibilidades de poder ser socialmente responsables. Por lo tanto, si la segunda hipótesis queda refutada las pequeñas empresas perderían un argumento para no ser responsables con la sociedad.

Más adelante, y con la consulta de bibliografía y el transcurso de la investigación se comprueba si las empresas más grandes son, efectivamente, las que mayor RSC llevan a cabo. También nos interesa, respecto a esta idea previa, demostrar la utilidad que la RSC puede tener tanto para las grandes empresas como para las pequeñas empresas. Con ello se pretende demostrar si finalmente ser socialmente responsable es viable económicamente para todas las empresas independientemente de su tamaño.

La tercera hipótesis afirma que las grandes empresas se preocupan más por la RSC, ya que tienen más capital para poder invertir en ella y se encuentran más expuestas a la opinión de sus públicos. De esta hipótesis surgen las preguntas ¿Solo se preocupan por la RSC las grandes empresa? ¿Cuál es el motivo principal por el que lo hacen, por la imagen corporativa o por la comunidad?

Las respuestas a estas preguntas se encuentran principalmente en las entrevistas realizadas. En estas entrevistas se observan las opiniones que los responsables de las grandes empresas y de las pequeñas empresas tienen sobre la RSC. Las entrevistas pueden exponer si las pequeñas empresas presentan menos interés en ser socialmente responsables, este hecho puede demostrar que la tercera hipótesis es cierta. Además, en estas respuestas se pueden observar los motivos por los que se lleva a cabo la RSC.

#### **Hipótesis 4:**

La RSC puede mejorar la imagen y ser una ventaja competitiva para una empresa de calzado.

Esta cuarta hipótesis afirma que una empresa de calzado que sea socialmente responsable logrará una ventaja sobre su competencia al obtener una mejor imagen corporativa en su público objetivo. Es la idea previa más importante en relación con la consecución de los objetivos de la tesis.

Esta hipótesis se basa en una creencia adquirida a través de la formación académica y de la literatura consultada. Por esta creencia se entiende que una empresa socialmente responsable es mejor percibida por sus públicos y por lo tanto, puede obtener más ventas y ser más rentable.

Demostrar la veracidad de esta hipótesis será crucial para el objetivo del estudio, como se indica en el epígrafe 1.4 (Objetivos principales de la investigación), la finalidad última de la tesis es contribuir a que la RSC se arraigue en el sector zapatero. Por lo tanto, si la investigación consigue demostrar que la RSC contribuye a mejorar la imagen de una empresa con mayor efectividad que la publicidad, el objetivo de arraigarla en el sector estará más cerca.

A partir de la hipótesis cuatro, que afirma que la RSC puede mejorar la imagen y ser una ventaja competitiva para una empresa de calzado, nacen los siguientes interrogantes: ¿La RSC mejora la imagen de una empresa? ¿La RSC proporciona una ventaja competitiva para la empresa que la realiza frente a otras empresas? ¿Esta ventaja competitiva se traduce en beneficios económicos? ¿Esta ventaja alcanza a las empresas de calzado ilicitanas?

Estos interrogantes se pueden responder desde el análisis de contenido de las publicaciones de las empresas de calzado ilicitanas en la edición digital del diario Información. El análisis de contenido de la empresa ejemplo también ofrece datos especialmente relevantes para responder a estas cuestiones, ya que esta empresa no realiza publicidad tradicional. Por lo tanto, la imagen que los públicos tienen de esta empresa es, en gran medida, producto de la aparición de RSC en los medios. El análisis de contenido puede demostrar mediante la respuesta a estos interrogantes si la hipótesis cuarta es cierta.

## 1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Como ya se ha indicado en la justificación de la investigación, la finalidad de la tesis es explicar el uso de acciones de RSC en las empresas de calzado ilicitanas como estrategia comunicativa para mejorar la imagen de la empresa mediante la aparición en los medios de comunicación. Al averiguar si algunas empresas de calzado ilicitanas usan la RSC para mejorar su imagen se pretende persuadir a las demás organizaciones, para que sean responsables con el entorno, demostrando que la RSC es rentable y ofrece ventajas para quien la aplica.

Como objetivo final, se pretende contribuir a formar una comunidad mejor para todos y sostenible a medio y largo plazo.

Además del objetivo principal, de forma paralela se persiguen una serie de objetivos que ayudan a seguir un camino en la investigación.

El primer objetivo concreto es describir aquellas acciones de RSC que se pueden aplicar al sector objeto de nuestro estudio, es decir, la investigación trata de explicar qué puede hacer el sector del calzado ilicitano para ser socialmente responsable. Este objetivo se intenta alcanzar principalmente mediante la bibliografía.

Por otra parte, la investigación también tiene como objetivo examinar el estado actual de las acciones de RSC en las empresas de calzado ilicitano. Para ello se extraen las conclusiones de las entrevistas realizadas en una muestra concreta seleccionada bajo unos criterios previamente establecidos. Esta muestra podría ayudar a extrapolar los resultados a la industria general.

Otro objetivo que persigue la investigación es evaluar el uso de RSC como estrategia de comunicación en el calzado ilicitano. Para ello se aplica el análisis de contenido de las publicaciones en las que aparecen las empresas seleccionadas de la muestra en el medio de comunicación seleccionado, durante el espacio temporal establecido previamente.

Finalmente, el último objetivo concreto de la tesis es realizar propuestas de mejora, si procede, para optimizar el uso de RSC como estrategia de comunicación en el calzado ilicitano. Estas propuestas de mejora se exponen en el epígrafe 6.3 (Propuestas de mejora).

“Dirigir una empresa sólo por los beneficios es como jugar al tenis con la mirada puesta en el marcador y no en la pelota”

(Blanchard y Vincent Peale, 1990).



## CAPÍTULO 2

### EL SECTOR DE CALZADO ILICITANO COMO OBJETO DE LA INVESTIGACIÓN

El sector del calzado ilicitano es el objeto de estudio de esta investigación, por ese motivo, en este capítulo se contextualiza este concepto con la finalidad de entender al máximo posible el sector. Para ello, se recopilan algunos textos relevantes. Estos textos configuran un marco teórico que ayuda a componer el estado actual del sector.

En primer lugar, se describe el concepto según el diccionario de la Real Academia Española (en adelante RAE). El concepto que se define se forma de varias palabras, la primera de ellas es sector. La acepción de sector de la RAE que se refiere a las empresas explica que se trata del “conjunto de empresas o negocios que se engloban en un área diferenciada dentro de la actividad económica y productiva”. En cuanto a la palabra calzado, la RAE lo define como la “clase o conjunto de prendas que cubren o protegen el pie y tienen suela”. Por otra parte, en cuanto a ilicitano, se define como “natural de Elche, ciudad de la provincia de Alicante, en España” y “perteneciente o relativo a la Ílice, a Elche o a los ilicitanos”.

Según estas acepciones de la RAE, se puede definir el sector de calzado ilicitano como el conjunto de empresas o negocios, en la ciudad de Elche, que se engloban en la actividad económica y productiva de prendas que cubren o protegen el pie y tienen suela.

En este capítulo se presenta brevemente la historia de la industria zapatera, después se exponen algunas características que definen el sector y el producto. Posteriormente, se enumeran y describen las características de una serie de empresas diversas del sector del calzado ilicitano. Finalmente, se detalla qué es un clúster y cómo funciona el clúster ilicitano.

Para encontrar pruebas sobre los primeros usos de prendas para cubrir los pies debemos remontarnos, según Quezada Jiménez (2014, pp. 22-23) a pinturas rupestres del año 15.000 antes de Cristo (en adelante a.C.). El autor explica en su obra que hasta el año 3.500 a.C. no se extendió el uso de estas prendas para los pies.

Por consiguiente, aunque hay pruebas de que el ser humano empezó en algunos casos a proteger sus pies en la prehistoria, no se considera que fuera una práctica común hasta la Edad Antigua, probablemente porque con el origen de la escritura se conocen mejor las costumbres de la población. Si esto sucedió de tal forma, el uso de calzado tardó más de 10.000 años en convertirse en algo general en el ser humano.

La generalización del calzado fue distinta según los diversos pueblos y culturas de la antigüedad. Amat (1988) explica algunos de los distintos tipos de calzado que existían en la Edad Antigua. Por ejemplo, el pueblo egipcio cubría sus pies con alpargatas fabricadas con palma o papiro. Por otra parte, este autor explica que los griegos llevaban calzado para salir al campo, en esta misma cultura, Pitágoras obligó a sus discípulos a usar un tipo de calzado similar al egipcio que se llamaba baxea. Por su parte, los persas, usaban una especie de sandalia. Siguiendo a Amat, los espartanos usaban un zapato llano de cuero colorado que envolvía todo el pie. Asimismo, los atenienses utilizaron botas y zapatos de cuero negro. Finalmente, Los romanos conocieron diferentes tipos de calzado según las modas, normalmente los usaban de color negro aunque los emperadores y triunfadores calzaban colorados y las mujeres blancos, mientras que los senadores adoptaron unas medias botas negras llevando sobre el tobillo una especie de hebilla en forma de C.

Así pues, en aquella época los zapatos no se utilizaban únicamente para proteger el pie, también se puede observar que se ornamentaban según la profesión, el sexo o la clase social, por lo tanto, se trata del inicio del uso del zapato como prenda de moda. La inclusión del calzado en el sector de la moda convierte su uso en una necesidad secundaria para el ser humano.

En definitiva, hubo diferencias en el uso de las primeras formas en las que el ser humano se protegía los pies desde que se generalizó el uso de calzado. Estas diferencias han aumentado a través de los siglos. El hecho de que el uso de zapatos se extendiera a la población es un requisito indispensable para que este sea objeto de fabricación industrial. Además, la inclusión de esta prenda como artículo de moda, lleva a la comercialización futura del producto. Esto interesa a la perspectiva de la tesis porque es con esta comercialización con la que se hace posible y necesaria la comunicación publicitaria del calzado, parte indispensable de esta investigación.

## **2.1. APROXIMACIÓN TEÓRICA A LA FABRICACIÓN INDUSTRIAL DE CALZADO**

El origen de la fabricación del calzado de forma industrial lo encontramos en el siglo XVIII. En este epígrafe se explica su origen y desarrollo hasta la actualidad. Además, se analizan las razones y el proceso de la localización de esta industria en Elche y se exponen los datos más significativos del sector.

Quezada Jiménez (2014, p. 24-23) define la fábrica de calzado como un lugar reservado específicamente para la producción de zapatos. En la ciudad de Elche se agrupan muchas de estas fábricas, dando lugar a una industria zapatera.

La RAE ofrece varias acepciones para la palabra industria que son referentes a la empresa. Como concepto individual, la industria es la “instalación destinada a la industria”, es decir, lo que Quezada Jiménez denomina fábrica. La RAE también habla de industria como la actividad o el “conjunto de operaciones materiales ejecutadas para la obtención, transformación o transporte de uno o varios productos naturales”. Según esta acepción la industria zapatera es sinónimo de fabricación de calzado.

Como sinónimo de sector, la RAE habla de la “suma o conjunto de las industrias de un mismo o de varios géneros, de todo un país o parte de él” o “negocio o actividad económica”. En cuanto a la definición de sector secundario, el que atañe a la industria, la RAE lo define como el “sector que abarca las actividades productivas que someten las materias primas a procesos industriales de transformación.

De forma general, se considera industria de calzado también a las empresas que se dedican a procesar, fabricar, o distribuir el zapato completo o partes y materiales del mismo. Por lo tanto, una empresa de curtido de piel estaría dentro del conjunto de la industria zapatera. Para el estudio se tienen en cuenta únicamente a las empresas que se dediquen a la fabricación o distribución del calzado terminado. Se opta por estas empresas porque el público objetivo de las mismas es el consumidor final del zapato. En cambio, el público objetivo de, por ejemplo una empresa de curtido de piel, es la propia industria. En el capítulo cuatro, dedicado a la metodología, se detalla la muestra concreta de empresas seleccionadas para el estudio. Esta decisión de acotar las empresas responde a que la comunicación de las empresas es distinta según el público al que se dirijan sus productos y la comunicación es un aspecto fundamental de la tesis.

En cuanto al desarrollo de la industrialización, Quiroga y Aguirre (2014, pp. 123-124) señalan una serie de sucesos que la propiciaron. Los más importantes fueron la división del trabajo de Adam Smith y la sustitución de la fuerza humana por máquinas. Estos factores que citan Quiroga y Aguirre, unidos a otros sucesos, como el excedente de producción agraria que concentró a la población en la ciudad, desencadenaron la Revolución Industrial que tuvo consecuencias en el proceso de fabricación de zapatos. Los autores también explican que la industrialización en la actualidad tiene carencias y requiere mejoras en los métodos de producción para ser sostenible en el tiempo.

Estas mejoras permitirían cuidar el medio ambiente y las condiciones del trabajador, que sería así más eficiente en su trabajo. La aportación de Quiroga y Aguirre resulta útil para la investigación porque en ella se exponen cambios destinados a que las fábricas optimicen sus resultados y puedan seguir usando los recursos humanos y medioambientales a largo plazo. Estos cambios guardan relación con la RSC, ya que aunque se enfoquen hacia los resultados de la empresa, de forma paralela contribuyen a no dañar entorno. Potencialmente, todas las acciones encaminadas a reducir la huella medioambiental de la industria pueden suponer acciones comunicativas. Estas acciones pueden realizarse a través de los medios propios de la empresa y también en su comunicación interna y en los puntos de venta.

La industrialización del siglo XVIII llegó a la alpargatería y el calzado. Con la división y especialización del trabajo se establecieron fábricas y talleres que supervisaban, controlaban y normalizaban el producto, así se economizaban los recursos. A partir de 1875, los cortes los se ribeteaban<sup>2</sup> y cosían con máquinas, desde 1920, se mecanizó el urdido<sup>3</sup> de caucho y el cortado del tejido. En los años treinta, se introdujo el caucho en las suelas y con él el vulcanizado. Esta mecanización condujo a que se fabricaran zapatillas y calzado de piel, lo que difundió mecanismos de cortado, aparado<sup>4</sup>, montado, preparación, incisión y doblado y máquinas de centrar y montar (Miranda, 1993, pp. 15-30).

Por lo tanto, la producción de calzado de forma industrial empieza de la misma forma que la mayoría de industrias y la introducción de maquinaria se hace de forma paulatina. El repentino auge industrial de esta época dejó, en todos los sectores, muchas carencias en materia de RSC tanto en el ámbito de los recursos humanos,

---

<sup>2</sup> Añadir cinta con que se refuerza la orilla del calzado (RAE).

<sup>3</sup> Darle forma a la suela enrollando un material previamente trenzado ([www.alpargatassesma.es](http://www.alpargatassesma.es)).

<sup>4</sup> “Cosér las piezas de cordobán, cabritilla u otra materia de que se compone el zapato para unir las y coserlas después con la plantilla y suela” (RAE).



como en el medio ambiente. La preocupación de la industrialización era fabricar más productos, de forma más rápida y más barata, no preocupaba en el aquel momento que la maquinaria contaminara ni que los empleados tuvieran calidad de vida. El creciente mercado, desarrollado por el aumento de empleo de la clase media, necesitaba abastecerse de cada vez más productos y cada vez más baratos y esa era la única misión de la industria y de los avances que se producían. Debido a ello, en la actualidad, muchos sectores arrastran las carencias que heredaron de aquella época. Por este motivo, aunque la investigación se centra en la industria del calzado, es interesante también tener en cuenta los resultados del estudio en estos otros sectores industriales.

Miranda (2001, p.165) también describe la evolución de la fabricación de calzado en la segunda mitad del siglo XX. Según el autor, la demanda y el comercio internacional de calzado aumentaron debido a la liberalización del comercio exterior, la reducción de aranceles y las mejoras en el transporte. A mediados de los años sesenta, más del 75% del calzado de cuero importado por los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (en adelante OCDE) se producían en Italia, Francia y España. En los ochenta, la producción de calzado en España había sido superada, por Corea del Sur, Taiwan y Brasil y muchas empresas se dedicaban solo a la comercialización.

Este investigador documenta las primeras crisis del sector, producidas por la fabricación en países en vías de desarrollo. Esta crisis también es una característica propia de otras industrias, en especial de la moda y la tecnología, ya que los productos fabricados en estos países se venden a precios muy bajos. En los países en vías de desarrollo, generalmente se dan condiciones industriales pésimas y se tiene muy poco en cuenta la RSC (Bendell, 2005, p. 362), por lo que aportan una competencia desleal al mercado. Esto se debe a que, igual que sucedió en el mundo occidental durante la Revolución Industrial, la única preocupación de los países que están empezando a industrializarse es crecer económicamente, sin importar lo que sucederá en un futuro. Los resultados de esta investigación se encuentran lejos de poder aplicarse a la industria de estos países, ya que en ellos la comunicación es muy incipiente. Aún así puede resultar una buena guía para que comiencen a plantearse una fabricación más sostenible.

En este epígrafe se ha explicado la manera en que la producción de zapatos se convirtió en una fabricación masiva para satisfacer la demanda consumista propia del capitalismo y que requiere la comunicación de los productores hacia sus públicos.

Como se puede extraer, la industria del calzado tiene características similares a otros procesos industriales. Por lo tanto, y como ya se ha señalado, los resultados de esta tesis pueden aplicarse a mejorar otros sectores industriales gracias a la RSC. Las técnicas de marketing deben aplicarse desde el inicio de la fabricación (Hoyos Ballesteros, 2013, p. 12). Por ejemplo, resulta indispensable para una empresa analizar a la competencia con el objetivo de encontrar el tipo de producto que se debe fabricar para tener un hueco en el mercado. Desde los objetivos de la tesis tan solo nos interesa la parte de marketing que establece la comunicación de la marca. La parte más importante de dicha comunicación es la que se refiere a la comercialización y venta del zapato. No obstante, la empresa genera comunicación en toda su actividad, ya que está en contacto con sus distintos grupos de interés (trabajadores, proveedores, vecinos,..). Por lo tanto, la RSC debe estar presente en toda la actividad de la empresa con el propósito de evitar incoherencias comunicativas.

### **2.1.1. Localización de la industria de calzado en Elche**

Como se indicó en el primer capítulo, en la ciudad de Elche se agrupa una cantidad importante de empresas dedicadas a la fabricación y comercialización de calzado, motivo por el que el estudio se centra en esta ciudad. En este epígrafe se describe el proceso de desarrollo de la industria zapatera en Elche.

Para Miranda (1993, pp. 14-23), tres características propiciaron que en Elche se empezará a confeccionar calzado. En primer lugar, la concentración morisca de la zona extendió el trabajo artesanal. Por otra parte, la aridez del territorio propició el cultivo de cáñamo y esparto, materiales con los que se realizaban los primeros zapatos. Finalmente, la localización cercana al puerto de Alicante propició la actividad comercial lo que incentivó la producción. El autor añade el curioso dato de que los ilicitanos inventaron las primeras máquinas urdidoras para la fabricación de suelas.

Por lo tanto, la fabricación de calzado en el municipio ilicitano surgió de forma casi espontánea propiciada por las características de la zona. Estas características no son únicas en la ciudad, otros lugares de la provincia de Alicante reúnen particularidades similares. De manera que, aunque la actividad zapatera se dio en otras localizaciones, el desarrollo de esta fabricación artesanal hasta la actual concentración industrial se produjo únicamente en ciertas localizaciones geográficas como en Elche y Elda. Aunque las características concretas de cada clúster no sean idénticas, la fabricación

de calzado en las distintas zonas geográficas es suficientemente similar para poder aplicar los resultados de la investigación.

Durante el siglo XX, Miranda (1994, pp. 317-337) afirma que, la industria del calzado en Elche aumentó sus ganancias debido a la demanda militar por la guerra civil española. En cambio, en la posguerra, la situación empeoró por las políticas económicas, la sobrevaloración de la peseta, la autarquía, las restricciones eléctricas y el descenso del poder adquisitivo de los asalariados. Según el autor, estos hechos llevaron al aumento del mercado negro y la industria clandestina, lo que bajó la calidad de los productos.

El desarrollo de la industria zapatera ilicitana se vio marcado principalmente por los años de guerra y dictadura, como toda la economía nacional. En un primer momento, la guerra benefició a la industria, algo que sucedió en pocos sectores. Por otra parte, las características de la dictadura fueron las que hicieron que el sector entrara en su primera gran crisis. Fue en estos años en los que la economía sumergida se extendió en el sector, dando lugar a una gran decadencia laboral que llega hasta la actualidad. Aunque la mayoría de economistas han afirmado durante años que el sector sobrevivió a la posguerra y se hizo fuerte gracias a la economía sumergida, las empresas pudieron abandonar la clandestinidad al haber superado la crisis, como se expone más adelante, esto no sucedió, sino que el mercado negro se convirtió en habitual para las empresas de la localidad. Resultado de esta situación de clandestinidad se encuentran las deficiencias que se analizan en esta investigación en cuanto a RSC en los ámbitos de medio ambiente y de recursos humanos.

Por su parte, Sebastiá Alcaraz (1998 a, pp. 87-98) explica los acontecimientos que afectaron al sector durante la segunda mitad del siglo XX. El autor señala que en la década de los sesenta, había fuertes inversiones y un aumento de empleo y exportaciones en el calzado ilicitano. En la década de los setenta, se produce una recesión en la inversión debido a los acontecimientos políticos del país, aunque se mantienen las exportaciones y la producción. En la década de los ochenta, sucede la segunda crisis del petróleo y la incorporación a la Comunidad Europea. La inversión toca fondo y comienza una recuperación con el crédito privado, la autofinanciación y la ayuda de organismos como el Instituto Tecnológico del Calzado y Conexas (en adelante Inescop) y la Feria Internacional del Calzado e Industrias Afines (en adelante Ficia). En esta etapa baja la demanda y el empleo y aumenta la economía sumergida. Las empresas no se preocupan del diseño, la calidad, la innovación, la publicidad, la cualificación de los empleados o la libre competencia.

Como se muestra en la descripción del sector que hace Sebastián Alcaraz, tras los primeros años de dictadura la industria se recuperó, eran años en los que la economía española se levantaba tras muchos años de miseria. Es durante estos años cuando el sector pudo abandonar la clandestinidad y crecer con el resto del país. En lugar de eso, Sebastián Alcaraz afirma que en los ochenta la industria del calzado entra en decadencia y se enfrenta a su segunda crisis, dejando de invertir en el desarrollo y la calidad y aumentando lo que sería el mayor lastre de esta industria, la precariedad de los empleados. Esta precariedad laboral es uno de los puntos que se pueden mejorar en RSC desde el ámbito de los recursos humanos. Estas mejoras ofrecerían una buena comunicación corporativa.

En cuanto a la tercera crisis importante del sector, la originada por la competencia del zapato chino, Cachón (2006, pp. 2-5) explica que la industria ilicitana siempre ha buscado la reducción de costes laborales y para ello en muchos casos se deslocalizaba la producción a países menos desarrollados. Esto produjo un descenso de las exportaciones y un aumento de comercializadoras que vendían tanto calzado de importación como calzado fabricado en pequeñas empresas especializadas de Elche (muchas clandestinas) subcontratadas por las comercializadoras. Esto condujo a una economía sumergida con un alto grado de precariedad laboral y déficit de mano de obra especializada, lo cual supuso una bajada de la calidad del producto. El mismo autor expone que a partir del año 2000, empiezan a aparecer comercializadoras de calzado fabricado en China propiedad de empresarios chinos. En julio de 2004 había 44 almacenes de este tipo en Elche. Estas empresas, abiertas en tiempos de incertidumbre económica en el sector (en 2004 se registró un aumento del paro del 25% en la ciudad) fueron recibidas con rechazo por los ilicitanos.

Por lo tanto, el origen de la competencia del calzado fabricado en China se encuentra en los propios empresarios ilicitanos. Estos empresarios, buscando abaratar sus productos y sin tener en cuenta la calidad, trasladaron la fabricación a China y se dedicaron a distribuir el zapato producido allí. Lo que comenzó siendo la explotación de un país en vías de desarrollo, se convirtió en un problema para estos empresarios a principios del siglo XXI, ya que los fabricantes Chinos comenzaron a distribuir sus propios productos. De nuevo, la industria de calzado ilicitana tuvo la oportunidad de invertir en mejorar su calidad y competir con este mercado, pero fueron pocas empresas las que tomaron ese camino, en lugar de ello, continuó creciendo la economía sumergida. En estos años, ya se conocían las consecuencias de la industria en el medio ambiente y en la salud de las personas. Además, en esta época la

mayoría de empresas realizaban publicidad tradicional y se estaba produciendo el auge de Internet. Estos factores hacían que fuera un momento idóneo para aplicar RSC como estrategia de comunicación. A pesar de ello, en la actualidad sigue siendo una materia pendiente para gran parte de la industria de calzado en Elche.

El rechazo de los ilicitanos hacia el calzado fabricado en China creció según crecían las distribuidoras Chinas en la ciudad y según aumentaba el paro y las malas condiciones de vida de los trabajadores de la ciudad. Wieviorka (1998) califica el rechazo del calzado chino como “racismo de la caída y de la exclusión social (...). El racista, aquí, es el que pierde su estatuto o posición social, o teme perderlos, o quiere protegerse de los riesgos de la caída”. Estos hechos llevaron a que el 16 de septiembre de 2004 se produjera una manifestación en contra de la competencia desleal del calzado asiático por parte de empresarios, trabajadores y almacenistas ilicitanos que concluyó con el incendio del almacén de un empresario chino. La protesta fue de aproximadamente unas 500 personas, mientras que la mayoría de la población y de las instituciones, no sólo no las apoyaron, sino que condenaron los hechos.

Wieviorka explica un grave incidente producido en la ciudad como consecuencia del rechazo de la población a la fabricación de calzado en China. El incidente fue llevado a cabo por una pequeña parte de la población, y rechazado por la mayoría, pero en general, aunque los trabajadores del sector no apoyaran la violencia, si compartían la opinión popular de que “los Chinos les quitaban el trabajo”. Los trabajadores del sector no culpaban a los empresarios por no invertir en la fabricación local ni por haberles tenido trabajando sin contrato. Estos hechos ponen de manifiesto que el trabajador medio de la industria de calzado en Elche no tiene conciencia real de la precariedad del sector. La mayoría de estos trabajadores tienen una escasa formación académica, esto los hace fácilmente manipulables. La forma de vida propia de la ciudad hace que la tradición zapatera pase de una generación a otra y que se generalice la escasez de formación.

Los medios de comunicación nacionales dieron una amplia cobertura a las manifestaciones contra el calzado chino producidas en 2004 en Elche, especialmente a la manifestación en la que se produjeron los altercados más graves. En los titulares de estas noticias se aprecia la peligrosidad de los incidentes con palabras como “violentos”, “incendios”, “odio” o “guerra”. Por ejemplo, en “Manifestantes contra el calzado chino incendian una nave industrial en Elche”, el periódico El País, se enfatiza

la violencia de los ilicitanos participantes en esta protesta convocada de forma anónima. En las imágenes 1 y 2 se exponen este tipo de noticias.

La repercusión comunicativa de estos incidentes propició que desde las empresas que fabricaban en Elche se potenciara la estrategia de marketing “made in Spain” como reclamo de calidad de los zapatos. Estrategia de marketing que, como se expone en el epígrafe 5.4.5 (Resultados relacionados con la comunicación), sigue presente en algunas empresas de la ciudad.

---

## **Manifestantes contra el calzado chino incendian una nave industrial en Elche**

EL PAÍS

Valencia - 17 SEP 2004

Una protesta de cerca de medio millar de personas contra la competencia del calzado chino acabó en la tarde de ayer, tras diversos incidentes, con una nave industrial incendiada en el Polígono Industrial del Carrús en Elche.

Los manifestantes protestaban contra la presencia de los almacenistas y empresarios asiáticos porque entienden que suponen una competencia desleal para el sector, ya que, según sostienen, venden sus productos sin control alguno por parte de la Administración. Durante la protesta, de hecho, se lanzaron piedras contra almacenes propiedad de ciudadanos chinos. Entre los manifestantes se encontraban empresarios, trabajadores y almacenistas, informa Efe.

La protesta respondía a una convocatoria anónima hecha días atrás mediante carteles instalados por la zona en los que se hablaba de la crisis del calzado que atraviesa Elche por la competencia del zapato asiático y se invitaba textualmente a "volcar y quemar contenedores de zapato asiático que entran en nuestra ciudad". La protesta arrancó a las 19.00 horas y durante la misma se quemaron al menos dos contenedores y algunos neumáticos, según fuentes policiales. Los manifestantes también cortaron varias calles del polígono industrial. Gritos e insultos como "chinos fuera", "chinos de mierda" e "iros a vuestro país", se repitieron durante la protesta. Uno de los contenedores acabó provocando un incendio en parte de una nave, según explicó la Policía Local. Algunos de los asistentes a la protesta intentaron aprovechar el incendio para saquear parte del calzado.

Hasta la zona se desplazaron alrededor de 40 agentes, veinte de la Policía Local y otros tantos de la Nacional. Seis vehículos de bomberos también trabajaron en la extinción del incendio. Entre 15 y 20 personas fueron trasladadas a la comisaría de Policía de Elche. Otras fuentes aseguraron que al menos 10 personas fueron detenidas.

**Imagen 1. Recorte de noticia “Manifestantes contra el calzado chino incendian una nave industrial en Elche” publicada en el periódico El País.**



60 segundos Edición Impresa Carteles Callejero Servicios Gráficos Charlas Tienda Loterías

FOTOGRAFÍA Fotos del día Gente

ÚLTIMA HORA España Internacional Sociedad Comunicación Solidaridad Economía Deportes Cultura Ciencia/Ecología Tecnología Madrid24horas Obituarios Fórum 2004 60 segundos Especiales Versión texto EDICIÓN LOCAL Catalunya Baleares

SERVICIOS El tiempo Mapa de alergias Cartelera Televisión Hemeroteca Calendario Empleo Formación Buscadores Diccionarios Horóscopo Traductor Callejero Pág. blancas Pág. amarillas Guía empresas Barra de navegación SUPLEMENTOS Magazine Crónica Salud El Cultural Su vivienda Nueva economía Expansión & Empleo Motor Viajes Ariadna Aula Campus COMUNIDAD Charlas Encuentros Foros Juegos ¿Ligamos? Forolibre Debates LEYENDA Archivo de audio Archivo de vídeo Imágenes Foro, debate o charla Documento o especial Estadísticas Gráfico interactivo

http://www.elmundo.es/elmundo/2004/09/17/sociedad/1095383158.html

**EL MUNDO**

sábado, 18 de Septiembre de 2004  
Actualizado a las 13:38 (CET) - Internet time @526 by swotc7t2

**POR SER 'COMPETENCIA DESLEAL PARA EL SECTOR'**

## Diez detenidos tras los violentos incidentes en contra de empresas asiáticas del calzado en Elche

Los manifestantes gritaban 'chinos de mierda, a vuestro país' y 'chinos fuera'

EL MUNDO.ES | AGENCIAS

**ELCHE.** Cerca de 500 personas han protagonizado una protesta con tintes xenófobos en Elche (Alicante) en contra de las empresas productoras de calzado de origen asiático. Los antidisturbios intervinieron cuando los manifestantes **incendiaron una nave**, la carga de un trailer y destruyeron la mercancía de varias fábricas orientales. La Policía ha detenido a **diez personas**, tres de ellas menores de edad.

Los manifestantes, entre los que se encontraban empresarios, almacenistas y trabajadores del calzado, protestaban contra la presencia de los almacenistas y empresarios asiáticos porque, según ellos, suponen una **competencia desleal para el sector**, ya que, sostienen, venden sus productos sin control alguno.

La concentración y manifestación posterior respondía a una convocatoria anónima hecha días atrás mediante carteles instalados por la zona, en los que se recogía el problema de la **crisis del calzado** que está atravesando la ciudad de Elche por la competencia del zapato asiático y se invitaba textualmente a **"volcar y quemar contenedores de zapato asiático que entran en nuestra ciudad"**.

Los sindicatos mayoritarios del sector del calzado, UGT y CCOO, se desmarcaron totalmente de la convocatoria de la protesta.

La manifestación, que comenzó sobre las 19.00 horas del jueves en el **polígono industrial del Carrús** de Elche, se había convocado, aunque no se había realizado petición a la Subdelegación del Gobierno, por la competitividad "desleal" del calzado proveniente de los países asiáticos.

**Varias fábricas incendiadas**

Durante la protesta se quemaron varios contenedores y el fuego de ellos acabó quemando una fábrica del lugar y se extendió a colindante, según testigos de los hechos.



Un momento de la protesta (EFE)

→ NOTICIAS RELACIONADAS



**CÓRDOBA**

**MALESTAR POR LOS DISTURBIOS RACISTAS EN EL MUNICIPIO ALICANTINO**

### La crisis del calzado dispara el odio a los chinos en Elche

- Autoridades y patronal condenan la violenta manifestación
- E

**EDWIN WINKELS EDWIN WINKELS** 18/09/2004

Elche está más dividido que nunca. La profunda crisis de la industria española del calzado, que afecta en esta zona a 3.000 empresas del sector, ha hecho estallar en la ciudad alicantina y la comarca de Vega Baixa el odio hacia los chinos, considerados competidores desleales por vender sus productos a precios mucho más bajos, y cuya presencia se ha disparado en los últimos cuatro años.



Un operario revisa ayer las líneas telefónicas frente a un almacén chino incendiado el jueves. Foto: MIGUEL LORENZO

**ABC | NACIONAL**

HEMEROTECA > 18/09/2004 >

## El calzado ilicitano seguirá en pie de guerra si no se actúa contra la competencia china

Ayuntamiento, empresarios y sindicatos acuerdan intensificar los controles sobre las falsificaciones y las importaciones ilegales de mercancía asiática

MARÍA TERESA BOLÍVAR/  
Actualizado 18/09/2004 - 08:19:17



Estado en que quedó el tramo del polígono por el que discurrió la manifestación del jueves. ALEX DOMÍNGUEZ

ELCHE. Doce horas después de concluida en Elche la manifestación de la noche del jueves contra las empresas de calzado chinas -que derivó en incidentes con tintes xenófobos-, las labores de extinción del fuego no habían finalizado. Las dos naves que ardió como consecuencia de los disturbios en el ilicitano polígono industrial de Carrús aún precisaban de la actuación

**Imagen 2. Recortes de noticias sobre los disturbios raciales en Elche publicadas en diversos periódicos en septiembre de 2004.**

En este epígrafe se explica la forma en que la ciudad de Elche se ha convertido en una importante zona productora de calzado. Además, se expone cómo ha crecido y se ha desarrollado la economía sumergida de la zona. Esta economía sumergida da lugar a una de las mayores necesidades de RSC del sector en el ámbito de los recursos humanos. Como se muestra más adelante, la industria de calzado ilicitano tiene grandes carencias en este ámbito, especialmente en escasez de contratación legal, el salario, los horarios y las condiciones de las fábricas que empeoran la salud de los trabajadores. Con este breve análisis podremos comprender las necesidades comunicativas de las empresas implicadas en la producción de calzado en la ciudad.

En resumen, según lo expuesto en este epígrafe, en este estudio distinguimos siete etapas en la evolución de la producción de calzado en Elche. En estas etapas, han evolucionado los modelos productivos y/o ha variado la demanda en función de las circunstancias. Los aumentos y descensos de la demanda de calzado han ido acompañados de aumentos y descensos de los niveles de empleo en la ciudad. La primera etapa, es la de la producción artesanal. La segunda etapa, fue la etapa de la mecanización de los procesos, en ella aumentó la demanda debido a la fabricación de calzado militar. La tercera etapa fue la crisis de la posguerra y el principio de la economía sumergida. La cuarta etapa fue la recuperación económica de los años sesenta. La quinta etapa, la crisis de los ochenta por el aumento del precio del petróleo y los cambios políticos del país. Los años noventa fueron la sexta etapa, en la que hubo una recuperación económica. La última etapa, en el siglo XXI es la del zapato chino y la tercera gran crisis que se unió a la crisis general de 2008.

Durante las distintas recesiones que ha sufrido el sector, las empresas pudieron invertir en mejorar su comunicación con estrategias de marketing, por ejemplo mediante la RSC, pero pocas optaron por estas medidas. Tan solo las grandes marcas estudiaron a sus públicos para mejorar sus resultados económicos. La mayoría de empresas opta por reducir gastos de producción, empeorando la calidad del producto y la sostenibilidad de los recursos medioambientales y humanos. Aunque esta reducción de costes pueda resultar beneficiosa a corto plazo, las noticias que genera el sector al respecto crean una mala imagen general afectando a la reputación del clúster.

### **2.1.2. La industria del calzado en cifras**

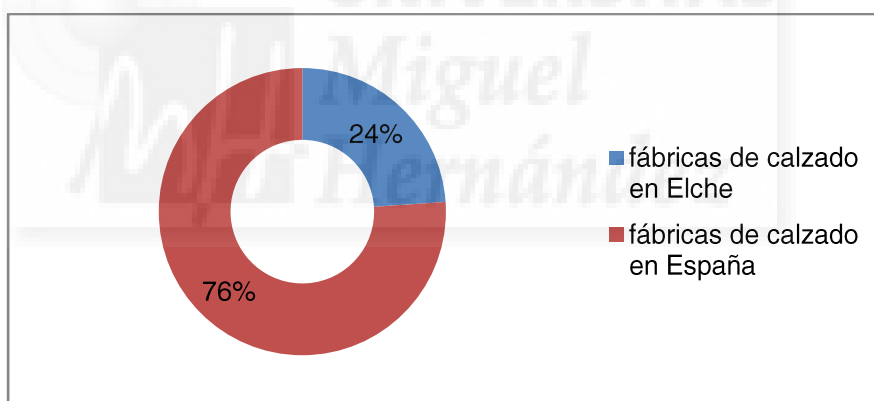
La fabricación de calzado se incluye en el sector de la moda, por lo tanto, el consumismo capitalista le afecta directamente. Con la democratización y la bajada de precio de la moda, la vestimenta, no es un bien de primera necesidad en los países desarrollados, esto incluye la vestimenta de los pies. El uso de calzado de distintos modelos y colores del mismo, es, en la actualidad, un capricho para muchos. Según la Pirámide de Maslow (1943), lo que antes era una necesidad de primera jerarquía, ahora se encuentra en las jerarquías más altas, es una necesidad más de afiliación o reconocimiento que fisiológica. Esto hace que la fabricación de estas prendas alcance cifras muy altas, a pesar de que en países del Tercer Mundo aún haya personas



descalzas. En las siguientes líneas se exponen algunos datos relevantes que ponen de manifiesto la importancia de la industria zapatera para la economía.

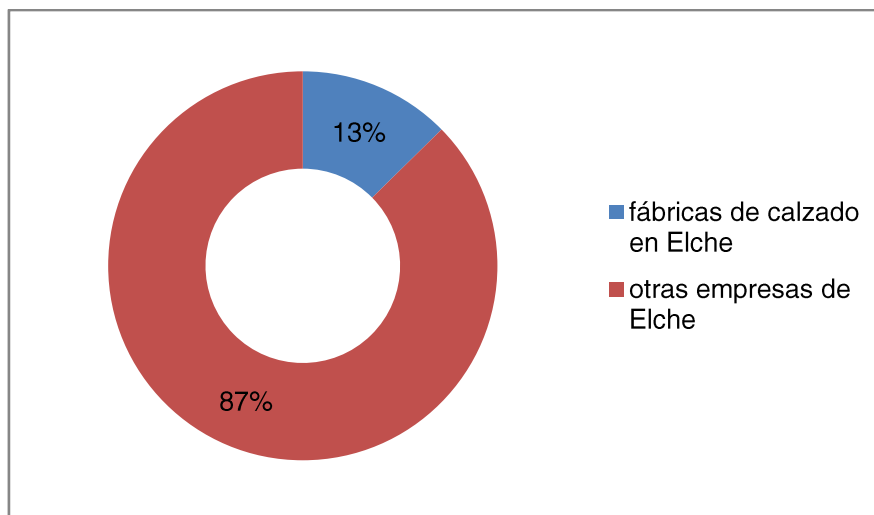
En primer lugar, según la base de datos SABI, consultada desde la Universidad de Alicante el 1 de octubre de 2014, en Elche había 1.323 empresas dedicadas a la fabricación de calzado. Esta misma base de datos contabiliza 4.207 empresas de fabricación de calzado en España, lo que supone que casi un tercio de estas empresas están en Elche. Por otra parte, SABI registra 9.144 empresas en Elche, lo que supone que casi una séptima parte de estas empresas se dedican al calzado (datos actualizados el 19 de septiembre de 2014).

Estos datos reflejan la importancia del sector del calzado ilicitano. A nivel nacional, una parte importante de la producción de zapatos del país se realiza en Elche. Como se expone en el gráfico 1, concretamente el 24% de las fábricas del calzado españolas se encuentran en la ciudad. En estos datos se obvia la economía sumergida, por lo que los datos referidos a la ciudad en realidad son mucho mayores.



**Gráfico 1: Número de fábricas de calzado ubicadas en Elche en relación a las fábricas de calzado del país. Fuente: elaboración propia.**

A nivel local, según esta base de datos, la industria del calzado representa una parte importante de la economía ilicitana. Concretamente, el 13% de las empresas de la ciudad son fábricas de zapatos, dato que se muestra en el gráfico 2. A esto hay que añadir las empresas que distribuyen el zapato y que no se encuentran en esta clasificación y las industrias auxiliares y complementarias del sector. Por lo tanto, se aprecia en estos datos la relevancia para el empleo que tiene el calzado en la localidad ilicitana.



**Gráfico 2: Número de fábricas de calzado en Elche en relación a otras empresas de la ciudad. Fuente: elaboración propia.**

Mora Antón (2004, pp. 3-4) señala que 17.000 personas en Elche trabajan en la industria zapatera y otras 12.900 en la industria auxiliar. Para acoger a esta industria, en la ciudad se han desarrollado dos polígonos industriales en los barrios de Altabix y Carrús y otro en la pedanía de Torrellano, con un total de 7 millones de metros cuadrados. Estos polígonos han ayudado a centralizar las empresas y sacarlas del núcleo urbano. En el epígrafe 2.3 (Empresas representativas del sector) se aprecia que la mayoría de las empresas descritas se encuentran en los polígono industriales de Carrús y Torrellano. Actualmente, el polígono de Altabix ha diversificado su actividad hacia otros sectores. A pesar de estos polígonos, algunas empresas se han mantenido en el centro de la ciudad y las pedanías, especialmente las empresas clandestinas. En la descripción de las empresas también se aprecia que en Torrellano se encuentran las empresas más grandes.

Ybarra (2000, p. 206) expone que aparte de las, aproximadamente, 1.500 empresas productoras de calzado en Elche, hay otras 1.000 empresas industriales relacionadas directamente con el calzado. Estas empresas no se suelen contabilizar en los registros generales, ni tampoco los trabajadores de ellas, si sumamos estas empresas, el porcentaje de empresas de Elche dedicadas directamente al calzado asciende al 22%. De nuevo, estos datos no tienen en cuenta los de la economía sumergida, hecho que añade dificultad a la hora de observar el volumen exacto de la fabricación de calzado en la ciudad.

En cuanto al empleo en el sector, en 2014 se calculan unos 23.000 trabajadores en 1.400 empresas. Estas empresas de Elche produjeron 95 millones de pares en 2011 y exportaron 125 millones (Miranda Encarnación, 2014, p. 252). Estos datos confirman que la ciudad comercializa más pares de los que fabrica. También se aprecia que no ha habido prácticamente cambios en el empleo en el siglo XXI.

El informe del Ayuntamiento de Elche de 2015 afirma que la ciudad es la sexta en España con mayor empleo industrial con 13.639 trabajadores, de los cuales, 9.317 trabajadores pertenecen al cuero y calzado (según datos de la Seguridad Social). Por lo tanto, más de la mitad de los trabajadores del calzado de Elche no están contratados.

Según este informe, el 41% de los ilicitanos que trabajan en la industria, lo hacen en fábricas de calzado. Con estos datos se puede deducir la importancia del sector para los habitantes de la ciudad ilicitana, en la cual, un gran volumen de trabajo procede de esta industria. Para la mayoría de ilicitanos la industria de calzado es imprescindible, ya que es el sueldo principal de sus familias. Además, como se expone en capítulos posteriores, la cantidad de horas que los trabajadores del sector dedican al calzado hacen que muchos aspectos de su vida giren en torno a esta industria, sus hábitos sociales, horarios de comidas, rutinas familiares, etc.

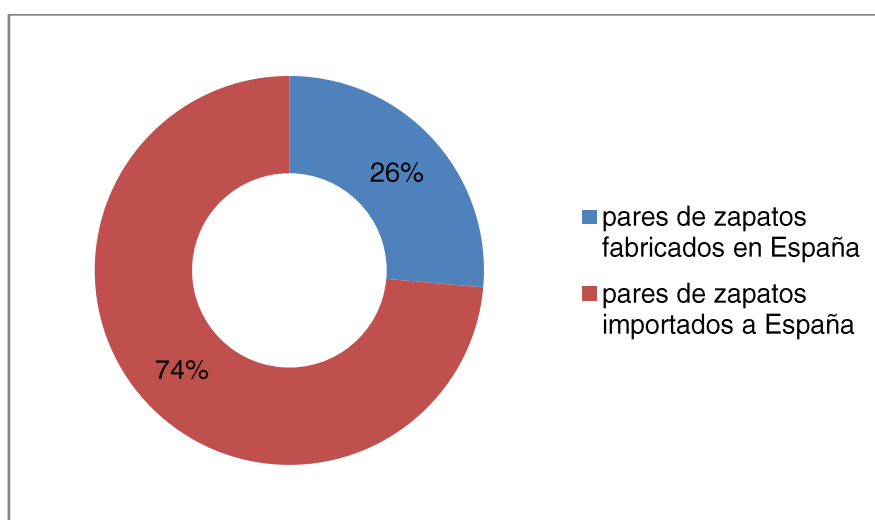
Por otra parte, el informe estadístico de la Federación de Industrias del Calzado Español (en adelante FICE), con datos del Instituto Nacional de Estadística (en adelante INE), registra 1.622 empresas de fabricación de calzado en 2014 en España, en las cuales, se emplea a 26.763 personas. El mismo informe indica que estas cifras en realidad son mayores, ya que no se tienen en cuenta a las empresas que comercializan el calzado o subcontratan la fabricación del mismo. Estos datos contrastan con los ofrecidos por SABI, ya que la base de datos registra 4.207 fábricas de calzado en España en el mismo año. Consideramos el primer dato más exacto, debido a que las 1.622 empresas que considera el FICE apenas reflejan las de la ciudad de Elche. La variación de estos datos puede estar motivada por la distinta forma de clasificar las empresas que ha adoptado cada estudio.

Este mismo informe registra en 2015, 102,8 millones de pares producidos y 286,8 millones de pares importados, según datos del Departamento de Aduanas de la Agencia Tributaria de España (en adelante AEAT) e Inescop. De todos estos pares, 152,1 millones estaban destinados a la exportación. De estas exportaciones, el 82% se realizan a Europa (principalmente a Francia, Italia, Alemania, Reino Unido y

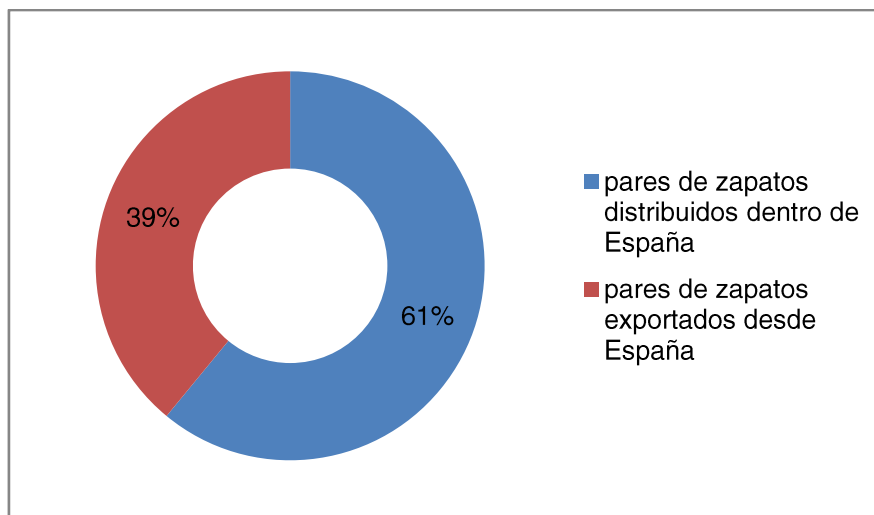
Portugal), y el 47,4% de los zapatos exportados son de piel y de mujer. Por otra parte, estos estudios señalan que el 62% de las importaciones son de China y el 59,36% son de zapatos de caucho, plástico o textil. Finalmente, el informe del FICE, con datos de la Dirección Territorial de Comercio Exterior en Valencia. Ministerio de Economía y Competitividad, registra que el 28,8% de las importaciones se dirigen a Cataluña, el 27,41% a la Comunidad Valenciana y el 18,41% a Madrid. En cuanto a las exportaciones, 52,55% proceden de la Comunidad Valenciana.

Los datos presentes del FICE revelan que en España se compra una gran cantidad de calzado fabricado en otros países. Concretamente el 74% del calzado que se distribuye desde España se fabrica en otros países. Más de la mitad de estos zapatos proceden de China, para su posterior venta desde España. Por lo tanto, tan solo el 26% de los zapatos vendidos por empresas de España son de fabricación nacional. Este dato se muestra en el gráfico 3.

Según el FICE, el porcentaje de zapatos exportados desde España al extranjero es del 39%, dato que se muestra en el gráfico 4. El destino principal de estas exportaciones es Europa. También advertimos que más de la mitad de lo que se compra a otros países no es zapato de piel y que casi la mitad de lo que se vende a Europa es calzado de piel de mujer, de lo que se puede deducir que España importa calzado de baja calidad y exporta moda de señora y de mayor calidad.



**Gráfico 3: Pares de zapatos fabricados en España en relación a los pares importados a España por otros países. Fuente: elaboración propia.**



**Gráfico 4: Destino de los pares distribuidos desde España. Fuente: elaboración propia.**

En estos gráficos se expone que casi el 75% de los pares de zapatos que se venden desde empresas españolas se produce en otros países. Además, más de la mitad de los zapatos que se comercializan en empresas españolas están destinados a venderse en otros países.

La recopilación de los datos de todos estos estudios nos clarifica el volumen e importancia de la industria de calzado ilicitana. La primera conclusión que se alcanza al observar los estudios es la gran dificultad que tiene el sector para ser cuantificado. La primera dificultad para medir el sector se encuentra en la posibilidad de clasificar las empresas de varias formas e incluir en los resultados las empresas de un tipo u otro. A este problema se le añade la gran cantidad de fábricas clandestinas del sector del calzado, empresas que en la ciudad de Elche proliferan y dificultan aún más la cuantificación del sector, empleo y pares vendidos en la industria de calzado ilicitana.

A pesar de los inconvenientes que presenta la forma de medir estos datos. Lo reflejado en estos informes muestra que más de 9.000 personas en la ciudad trabajan de forma legal en la fabricación de calzado. Además, a nivel nacional, la mayor parte de calzado distribuido en España procede de Elche. Estos datos reflejan que este sector es el motor económico de la ciudad y el principal sustento de la mayoría de ilicitanos.

Desde otra perspectiva, en términos internacionales, los informes muestran que gran parte del calzado vendido en Europa se distribuye desde España. Al ser la industria ilicitana tan representativa en términos nacionales, se puede afirmar que muchos de

los zapatos exportados proceden de Elche. Aunque gran parte de este calzado se importa, desde España procede el de mayor calidad.

Con estas cifras, se puede decir que la relevancia que tendría la RSC de la industria de calzado ilicitana sería muy alta para la comunidad, ya que, como se ha expuesto, se trata de un sector muy importante en términos numéricos. Un sector de tal importancia debe tener una diferenciación en su estrategia comunicativa. Si bien es cierto que el sector está compuesto en parte por microempresas, lo que dificulta la inversión en comunicación y RSC, estas empresas pueden aunar recursos y llevar a cabo acciones conjuntas.

## **2.2. CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL SECTOR Y EL PRODUCTO**

Para entender el funcionamiento de la industria de calzado, en este epígrafe se van a desarrollar y explicar distintos aspectos relacionados con la misma. En primer lugar, se explica el funcionamiento de las fábricas de calzado y de los métodos de montaje más usados para unir el zapato a la suela. Además, se describen las materias primas usadas en la industria y las distintas partes del zapato. Finalmente, se aporta una recopilación de las clasificaciones más importantes que se hacen de los zapatos.

En cuanto a la producción, Cervera (2003, p. 170) distingue varias fases en la fabricación y las agrupa en bloques. En primer lugar, el diseño y modelado del zapato, donde se realiza el diseño y los patrones. En segundo lugar, el cortado de los materiales y el aparado de las piezas, donde se preparan las piezas mediante labores manuales y/o a máquina y se cosen. En tercer lugar, el montado a la suela y el acabado del zapato, donde se recortan posibles sobrantes de material, se cala<sup>5</sup>, se colocan las plantillas, se plancha, se limpian manchas de tinta o cola, se reparan desperfectos en la piel, se aplican adornos, se abrillanta y difumina y se envasa. Y finalmente, la logística y comercialización de los productos.

Esta descripción del proceso y agrupación de tareas es muy completa y se ajusta mucho a la forma de trabajar en Elche. Aunque cada fábrica realiza el proceso de producción de una forma y subcontrata en muchas ocasiones parte de estas tareas a otras fábricas o talleres. A todas estas etapas de la producción se les puede aplicar

---

<sup>5</sup> “Agujerear tela, papel, metal o cualquier otra materia en hojas, de forma que resulte un dibujo parecido al del encaje” (RAE).

RSC en los ámbitos de recursos humanos y medio ambiente, como se explica en el epígrafe 3.8 (Posibles aplicaciones en los distintos ámbitos de la Responsabilidad Social Corporativa en el sector calzado).

Por otra parte, en cuanto a las operaciones concretas que se requieren para fabricar un zapato, Ybarra (2000, p. 200) afirma que se contabilizan un total de 72 operaciones, lo cual da una idea de la complejidad del proceso. De estas operaciones algunas se realizan a mano y otras a máquina. Algunas de las operaciones se realizan a domicilio y muchas se descentralizan a otras fábricas.

Por consiguiente, se subcontratan muchos de los procesos productivos. Este hecho es algo muy habitual en la fabricación del calzado ilicitano, donde pocas empresas realizan el proceso productivo completo. La realización de cada fase en un taller distinto e incluso en domicilios particulares de los trabajadores es algo muy habitual. En este tipo de trabajo el empleado es el que asume la mayor parte del riesgo, ya que no suele estar contratado y carece de seguro de empleo. Asimismo, el trabajador suele ser el que paga la maquinaria, la luz y los demás recursos necesarios para el desempeño de su labor. Este tipo de trabajo descentralizado favorece la economía sumergida y la precariedad laboral, ya que es más difícil de controlar para los auditores.

A parte de las fábricas en las que se produce el calzado hay otras muchas empresas que complementan esta industria. Por ejemplo, mayoristas, tenerías y acabados del cuero y pieles, fabricantes y mayoristas de productos plásticos y químicos (caucho, adhesivos, tintes,...), fabricantes y distribuidores de productos textiles, fabricantes y distribuidores de maquinaria (cosedoras, prensas, inyectoras, hornos, prefabricados,...), fabricantes y distribuidores de productos auxiliares (envases, embalajes, etiquetas, adornos, fornituras, suelas, tacones, hormas, plantillas,...) y servicios diversos a la empresa (consultores, diseñadores, modelistas, informática,...) se encuentran entre las industrias auxiliares (Tortajada Esparza, Fernández de Lucio e Ybarra Pérez, 2005, p. 218).

La fabricación de calzado necesita de otras muchas empresas que complementan su actividad. A estas empresas les conviene situarse cerca de la producción del zapato para ser más lucrativas. La unión en una zona geográfica de todas estas empresas reduce costes de transportes y favorece la especialización del sector. Esta concentración de empresas sucede habitualmente en los clústeres, como es el caso del clúster ilicitano. En todas estas empresas auxiliares se crean muchos empleos y se

genera un volumen de negocio importante. Estas cifras generadas en las industrias auxiliares no se contabilizan en los datos que hemos mencionado en el punto anterior. Por lo tanto, los datos de empleo de Elche relacionados con el calzado son aún mayores de lo que se ha indicado.

Se aprecia en las distintas aportaciones sobre la producción de zapatos que no se tienen en cuenta los trabajos de marketing, ni tan siquiera en lo que respecta a las empresas auxiliares del sector. A pesar de que los autores no lo tengan en cuenta, el marketing es fundamental en la producción de zapatos. Esto se debe a que interviene tanto en la decisión de modelos que se van a producir como en la distribución y venta final del producto. Por lo tanto, en esta investigación añadimos el marketing a los procesos que se requieren en la industria del calzado.

En cuanto a los métodos de montaje, Quezada Jiménez (2014, pp. 29-31) distingue cuatro formas de unir el zapato a la suela, a lo que el autor llama ensuelado o plantado. La primera forma de unir el zapato es mediante pegamento, esto requiere el uso de limpiador, halógeno, adhesivo y vulcanizante, un tiempo de secado y reactivación con calor antes del pegado manual y un prensado posterior. La segunda forma de plantado que señala el autor es con caucho vulcanizado, en la cual la suela se fabrica directamente sobre el zapato con calor y presión dentro de un molde. La tercera forma de plantado sería mediante inyección de caucho líquido dentro de un molde para fabricar la suela directamente sobre el zapato. Finalmente, se puede unir el zapato a la planta con diversas formas de cosido, como son el Goodyear<sup>6</sup>, Blake<sup>7</sup> o Kiowa<sup>8</sup>.

Desde el punto de vista de la RSC, los métodos de montaje más interesantes son aquellos en los que se usan más elementos químicos que pueden ser perjudiciales para el medio ambiente y para la salud de los trabajadores. Por lo tanto, el estudio propone el uso de ensuelados mediante cosidos, aunque también se pueden introducir innovaciones que mejoren el resto de métodos de montaje con el objetivo de reducir sus emisiones. El uso de métodos de montaje que no requieran productos químicos puede resultar una diferenciación socialmente responsable con el medio ambiente y los recursos humanos con gran capacidad comunicativa para la marca.

---

<sup>6</sup> Cosido manual doble del zapato a la suela al que se le añade corcho natural (Quezada Jiménez, 2014, p.31).

<sup>7</sup> Cosido manual directo del zapato a la suela (Quezada Jiménez, 2014, p. 31).

<sup>8</sup> Cosido manual después del pegado para unir el zapato a la suela típico de los mocasines (Quezada Jiménez, 2014, p.31).



Por otra parte, resulta conveniente conocer las partes que forman un zapato y las piezas y materiales que componen cada parte, lo que servirá para estar familiarizados con los términos del calzado con mayor precisión.

Según De Miguel Molina (2006, pp. 82-83), el zapato tiene tres partes, el corte, la talonera y la suela. El corte es la parte del zapato que cubre el pie por encima y está compuesto por la tela del empeine (la pala y los cuartos), el forro, los refuerzos (trencilla, contrafuerte, topes, subojetes, tela de gutapercha y cintas de rebajar), los topes y las tiras de cierre y lengüetas. La talonera está formada por la tela, el forro y los contrafuertes. En cuanto a la suela está formada por la planta, el piso y el tacón. Además el zapato puede contar con distintos accesorios que lo complementan para su uso o para su venta, por ejemplo, lazos, cordones, plantillas, embalajes o rellenos. Finalmente, también forman parte del zapato los distintos materiales que se usan en la fabricación, como los hilos, protectores de puntas, adhesivos, abrillantadores, tintes y betunes.

La mayoría de estas piezas son susceptibles de aplicarles acciones de RSC en lo que respecta al medio ambiente, no solo en cuanto a su reciclaje, también por los químicos con los que se tratan. El estudio propone el uso de materiales reciclados y reciclables para componer una economía circular y sostenible, estos aspectos se tratan en el epígrafe 3.8.2 (Problemas medioambientales) con mayor profundidad. Todas las acciones relativas al tratamiento de estas piezas pueden usarse como estrategia de marketing, especialmente en la publicidad en el punto de venta.

En cuanto a las materias primas más habituales que se usan en la industria zapatera, muchas de ellas, como se explica más adelante, son objeto principal de acciones concretas de RSC tanto en medioambiente como en recursos humanos, por tanto resulta importante conocerlas.

Barreto (2006, pp. 112-123) explica que las materias primas más usadas en el calzado son la madera, el plástico, el aluminio, el cuero, el policloruro de vinilo (en adelante PVC), el poliuretano, varios tipos de goma, el etil acetato de vinilo (en adelante EVA), otros plásticos, cromados, acrílicos y corcho, entre otros materiales. En cuanto a la piel, Barreto (2006, p. 93) distingue tres partes de la pieza: la espalda o crupón, que es la más dura y resistente y se divide en el lomo y la barriga, de aquí se sacan las suelas; la cabeza, de donde se hacen las viras, plantillas y entresuelas; y la barriga o falda, de donde se extraen los contrafuertes y punteras.

Barreto tiene en cuenta los materiales que se usan en el zapato, la suela y la horma y describe de qué parte de la piel se extraen las partes del zapato. Muchas de estas materias primas son plásticos que tardan años en descomponerse, esto aumenta la cantidad de basura. Otras materias primas se tratan con productos químicos cuyos residuos contaminan el entorno y cuyo uso es perjudicial para la salud. Aunque la ley y el mercado exterior cada vez imponen más que no se usen estas materias primas, aún existen problemas derivados de las mismas.

Por su parte, Jiménez Tierres y Núñez Escobar (2012, pp. 43-46) explican que en la fabricación de calzado se usa el textil, el cuero y las fibras sintéticas (Cloruro de polivinilo, caucho, plástico, cuero artificial, poroméricos). En cuanto a las pieles, Jiménez Tierres y Núñez Escobar (2012, pp. 43-45) explican que las pieles que se usan en calzado son de vaca, cerdo, cabra, caballo, ternero y reptil. Con esas pieles se fabrican distintos tipos de curtidos: el cuero liso, que puede ser mate o brillo y es ideal para suelas; el paten o enalmelled leather, que es el cuero esmaltado; el nubuck, que es el cuero con cabello muy fino; y el cuero cubierto con materiales como el poliuretano.

En esta descripción solo tienen en cuenta el material con el que se realiza el corte. La descripción que nos aportan sobre el resultado de los curtidos del cuero resulta muy interesante, aunque no indican con qué sustancias se realizan estos procedimientos, la mayoría de ellos se realiza con químicos. En la actualidad están muy extendidos los curtidos vegetales, estos ofrecen una solución para la emisión de tóxicos y la reducción de residuos contaminantes. De todas estas materias primas, más adelante se exponen los problemas y soluciones existentes en lo que respecta a la RSC, esto afecta principalmente a la piel, los plásticos y los adhesivos.

Para concluir con las características del calzado, queda explicar qué tipos de calzado se encuentran en el mercado. La clasificación de calzado se puede realizar desde diversas variables como, por ejemplo, las necesidades de los consumidores, las estaciones o las modas. Tortajada Esparza et al. (2005, p. 219) señalan las clasificaciones clásicas según el destinatario (señora, caballero y niño) o según el diseño (zapato, zapatilla, bota, sandalia, zueco, pantufla, mocasín, alpargata, chancla, etc.). Además, los autores hablan de otras clasificaciones, por ejemplo, según la calidad (gama alta, media-alta, media y baja) o según el material (cuero, plástico o textil). Todas estas clasificaciones son las que hace la Asociación de Comerciantes de Calzado de Madrid (en adelante ACC) en 2004.

Respecto a estas clasificaciones, en las fábricas se usan de forma habitual las clasificaciones según el destinatario y el diseño. Esta clasificación es frecuente también en la venta, como se puede apreciar en las tiendas online. Es muy habitual que una fábrica se dedique exclusivamente a uno o varios de estos tipos de zapatos como se expone en el epígrafe 2.3 (Empresas representativas del sector). En el epígrafe 2.5 (Clúster ilicitano) se explica qué tipos de calzado son los que se fabrican en la industria ilicitana. La clasificación del calzado es importante desde el punto de vista de la comunicación, ya que ayuda a definir al público objetivo de una empresa.

Gracias a estas aportaciones se puede visualizar en qué puntos se puede y deben aplicar acciones de RSC, especialmente en los ámbitos de medio ambiente y recursos humanos. Todas las acciones que una empresa lleve a cabo para mejorar estos ámbitos son posibles fuentes de generación de noticias en los medios de comunicación para mejorar la imagen de la empresa. Por otra parte, como se ha señalado, la publicidad en el punto de venta o mediante los medios de la empresa es muy interesante en estos aspectos. Mediante estas fórmulas de comunicación la empresa puede ofrecer información útil sobre los productos que puede ayudar en la decisión de compra.

### **2.3. EMPRESAS REPRESENTATIVAS DEL SECTOR**

La industria de calzado ilicitano se compone de unas 1.500 empresas de fabricación y/o distribución de zapatos. Estas empresas conforman un clúster y como tal comparten ciertas similitudes teóricas que se despliegan en el punto dedicado al clúster ilicitano. A pesar de estas similitudes, la realidad del panorama de la industria zapatera en la ciudad demuestra que hay multitud de empresas de distintas características. En la ciudad se extienden organizaciones de distintos tamaños, que fabrican productos diferentes y que poseen particularidades distintas.

Para describir al máximo el sector objeto de este estudio, se ofrece a continuación, una selección de algunas de marcas y empresas de calzado ilicitanas. En esta selección se describen las características principales de las mismas. Se han descrito un total de 20 marcas con el objetivo de representar al máximo la industria de la ciudad. La selección se ha realizado por conveniencia con el objetivo de representar la heterogeneidad de las empresas de la ciudad.

La muestra para aplicar los instrumentos de análisis del estudio se extraerá de estas empresas, como se expone en el epígrafe 4.1.3 (Muestra de empresas seleccionadas para la entrevista). Como se ha explicado en páginas anteriores, por las características propias de la investigación, resultan interesantes aquellas empresas que, desde Elche, se encarguen de fabricar y/o comercializa el zapato terminado. Esta selección se debe a que el objeto de la tesis es la comunicación de acciones de RSC de la industria de calzado de la ciudad.

Debido a que el tipo de comunicación que realiza una empresa depende del público objetivo al que se dirige y las empresas que no venden el zapato terminado tienen como público objetivo a la propia industria, se decide no tenerlas en cuenta. A pesar de excluir a estas empresas, el público objetivo de las empresas analizadas en la investigación resulta ser muy heterogéneo, ya que, como se ha señalado, las empresas de la ciudad son muy diversas y venden distintos productos. Por lo tanto, las características del consumidor de cada empresa serán distintas.

La información se ha obtenido mediante el contacto con las empresas, a través del email y de las páginas webs de las mismas organizaciones. Con esta información se han realizado unos resúmenes para cada una de las marcas y empresas que se exponen en este punto.

Se ha buscado la información referente a las ventas, años de creación de las empresas, número de empleado, tipo de productos que venden y si los mismos se fabrican o solo se distribuyen desde la organización. También se ha buscado si la empresa es un grupo con varias marcas y la composición del organigrama. Se ha intentado completar al máximo cada descripción, a pesar de la inaccesibilidad de algunos datos y el hermetismo de algunas empresas, especialmente en lo referente a las ventas. Además, se complementan las descripciones con otras posibles informaciones de interés que se hayan podido recopilar, por ejemplo, la información que se obtiene de sus páginas webs, en qué redes sociales están presentes y si tienen fundación relacionada con la empresa.

### **EMPRESA 1: PIKOLINOS NATURALLY GOOD**

La empresa Pikolinos, fundada por Juan Perán en el año 1984, forma parte del Grupo Pikolinos desde 2007, cuando se unió a la Marca Martinelli. En la empresa Pikolinos trabajan 150 personas aproximadamente. Las ganancias aproximadas de la marca son de 60 millones de euros anuales.

El grupo empresarial lo forman las marcas Pikolinos y Martinelli junto a la fábrica de curtición Pies Cuadrados, la Fundación Pikolinos, las tiendas Pikostore y las empresas Cardasi, Vabene y Molicopi, que se dedican a diversas tareas relacionadas con el calzado, por ejemplo el aparado y el montado. La sede de la empresa se encuentra en el polígono industrial de Torrellano, donde además, se encuentra el almacén de distribución y una tienda con zona *outlet* para los productos de Pikolinos y Martinelli.

El grupo empresarial posee un organigrama común para todas las empresas. El organismo más alto de la empresa es el consejo familiar del que se derivan un consejo y un órgano administrativo. Por debajo de ellos se encuentra el director general y después los directores de los distintos departamentos. Cuenta con los siguientes departamentos: operaciones, financiero, recursos humanos, comercial, *retail* y marketing.

La empresa posee un modelo vertical en el cual se intenta controlar desde la fabricación hasta la venta mediante las empresas que forman parte del grupo empresarial. De esta forma, el curtido se realiza en Pies Cuadrados, la fabricación en Cardasi, Vabene y Molicopi, la logística se realizan en la sede central de Pikolinos y la venta, principalmente, a través de los canales propios. Además, el exceso de ventas requiere que se subcontrate parte de la fabricación.

Pikolinos distribuye calzado de piel de calidad media alta para señora, caballero y niño. Los modelos de los que disponen son sandalias, zuecos, salones, bailarinas, deportivos, mocasines, etc. El calzado se vende online, en tiendas propias y en otras tiendas, tanto en España como en el extranjero. Además de calzado, la empresa comercializa bolsos y otros complementos. La marca describe su estilo como cómodo, natural y mediterráneo. Una colección concreta se fabrica en Kenia como parte de un proyecto de integración laboral.

El grupo empresarial tiene una página web (<http://www.grupopikolinos.com>) con los enlaces a las páginas de cada marca. La marca Pikolinos tiene su página web (<http://www.pikolinos.com>), disponible en inglés, francés y español, donde aparte de comprar el producto se puede ver la historia de la marca y otros aspectos como los relacionados con la RSC, los videos corporativos o las apariciones en prensa. Además de la web, la empresa tiene un blog, una web para la fundación (<http://www.fundacionjuanperanpikolinos.org>) y presencia en las redes sociales Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest, Youtube y Vimeo.

## **EMPRESA 2: GIOSEPPO**

Gioseppe SL es una empresa familiar que vende la marca comercial Gioseppe. Fue fundada en 1991 por el actual director José Navarro. En ella trabajan 105 personas y se facturan 35 millones de euros al año.

La empresa cuenta con una presidencia de la que dependen directamente los departamentos de operaciones, financiero, comercial, de recursos humanos, diseño y marketing. Los cuatro hijos de José Navarro dirigen algunos de los departamentos. Además, Gioseppe tiene una fundación de la que es presidenta la mujer del fundador y de la que forman parte todos los familiares.

La actividad de Gioseppe es la comercialización de calzado de señora, caballero y niño de calidad media. La marca vende deportivos, botas, botines, salones, bailarinas, sandalias, alpargatas, botas de agua y zapatillas de estar por casa, bolsos y pulseras benéficas. La marca define su diseño como informal, moderno y alegre. La sede central, con las oficinas, el almacén y una tienda con zona *outlet*, está en el polígono industrial de Torrellano.

La venta se realiza a través de su tienda online, tiendas propias y puntos de venta multimarca a nivel nacional e internacional. Junto a la tienda online (<http://gioseppe.com>), existe un apartado con información sobre la empresa, su historia, la RSC, videos corporativos y apariciones en prensa. La empresa tiene también una página web de la fundación (<http://www.fundacionesperanzapertusa.org>). Además, Gioseppe está presente en las redes sociales Google My Business, Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram y Youtube.

## **EMPRESA 3: MUSTANG**

En 1961 Pascual Ros Aguilar funda la empresa Vulcanros que creció hasta formar la marca Mustang en 1967 y consolidar el grupo empresarial Mtng Experience en 2007. El grupo en la actualidad está formado por seis marcas, Mustang, MariaMare, Hannibal Laguna, Estefania Marco, Sixtyseven y Cheiw. El grupo empresarial emplea a 384 personas, de ellas, más de 60 gestionan la marca Mustang. La facturación anual del grupo supera los 84 millones de euros anuales, unos 34 millones son facturados por la marca Mustang.

El grupo empresarial, a pesar de su gran expansión sigue conservando el carácter de empresa familiar. El organigrama está formado por un consejo de administración, compuesto principalmente por el presidente de la compañía, hijo del fundador, y sus

hermanos. El presidente y consejero delegado transmite las decisiones a las delegaciones de otros países. Estas decisiones llegan de nuevo al director de la compañía y a su director adjunto y de ellos a las distintas marcas. Los departamentos básicos como el de finanzas, sistemas, recursos humanos, o jurídico, son comunes en el grupo, mientras que cada marca tiene su Departamento de Comunicación.

La actividad empresarial de Mustang es la fabricación y comercialización de bolsos y zapatos de mujer, hombre y niño. Los modelos que venden son sandalia, salones, botas, botines y deportivos de calidad media y estilo urbano y natural. La sede de la empresa se encuentra en polígono Industrial de Torrellano, donde además de la tienda con zona *outlet*, las oficinas y la logística, se encuentra la sala de exposiciones Mustang Art Gallery.

Los zapatos de Mustang se pueden adquirir a través de su tienda online ([www.mustang.es](http://www.mustang.es)), en tiendas propias o en canales de venta multimarca a nivel internacional. En la tienda online se puede visualizar algunos datos referentes a la marca como la historia o las apariciones en prensa. En la web del grupo empresarial (<http://www.mtngexperience.com>) aparecen muchos más datos referentes a la RSC o la forma de trabajar de la empresa. Además, Mustang está presente en las redes sociales Google My Bussines, Youtube, Facebook, Twitter, Instagram y Pinterest. Finalmente, el grupo empresarial está ligado a dos importantes proyectos de RSC, la fundación Pascual Ros Aguilar (<http://www.fundacionpascualrosaguilar.org>) y la Mustang Art Gallery (<http://www.artmustang.com>), ambos con su propia web y redes sociales.

#### **EMPRESA 4: WONDERS**

La empresa Calzados Danubio SL es la responsable de la marca comercial Wonders, que factura unos 25 millones de euros anuales y emplea a unas 180 personas. La empresa fue creada en el año 1985 por Jaime Carbonell, actual presidente.

La organización tiene una gestión familiar, donde los hijos del presidente son los directores de los departamentos de exportación, diseño y producto. Además, hay un departamento de recursos humanos y un departamento de marketing. Aproximadamente, el 20% de los cargos de responsabilidad los ostentan mujeres.

Calzados Danubio, con sede en el polígono industrial de Torrellano, se dedica a la fabricación y exportación de calzado de mujer, de calidad media-alta. Entre los

modelos que fabrican se encuentran las sandalias, botines y deportivos. La empresa define su diseño como versátil, ligero, cómodo y juvenil.

En la página web de la empresa ([www.wonders.com](http://www.wonders.com)) se encuentra la tienda online e información referente a la empresa, con videos corporativos sobre la fabricación. Además, la empresa está presente en las redes sociales Google My Business, Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest y Youtube.

#### **EMPRESA 5: GARVALÍN**

La empresa Caldepiel SL es la responsable de la marca comercial Garvalín, fundada en 1987 y que en la actualidad tiene unos 100 empleados. La marca factura aproximadamente 25 millones de euros anuales. La empresa fabrica también la marca Biomechanics y Agatha Ruiz de la Prada Shoes.

Se trata de un modelo de empresa familiar, en la que prima la actividad operativa de la fabricación. La gestión de las labores administrativas las realizan los hijos del propietario.

Su sede central se encuentra en una pedanía de Elche, en ella están las oficinas, la fábrica y el almacén. La empresa fabrica y vende calzado para niños, zapatos, botas y deportivos con un estilo cómodo y adaptado.

El calzado se puede comprar en la tienda online y en puntos de venta multimarca. En la página web (<http://www.grupogarvalin.com>), disponible en inglés, francés, italiano, ruso y castellano, hay información referente a la marca y el producto. También se encuentran recomendaciones ergonómicas, apariciones en prensa y acciones de RSC de la empresa. Además, la marca tiene presencia en las redes sociales Google My Business, Blogger, Facebook, Twitter, Instagram y Youtube

#### **EMPRESA 6: NEWMAN**

En 1981, Manuel Ruiz fundó la marca de zapatos Manolitos, que pasó a ser Manufacturas Newman en 1997. La empresa emplea entre 260 y 300 personas según los picos de producción y factura unos 22 millones de euros al año.

La compañía tiene una dirección de la que depende el departamento de gestión de calidad. De la gestión de calidad se derivan los departamentos de administración, diseño y producción.



Manufacturas Newman, con sede y fábrica en el polígono industrial de Torrellano, se dedica a la fabricación completa de un calzado de calidad para señora. La empresa centra su actividad en la producción de calzado que vende a otras empresas que lo comercializan bajo otras marcas. La empresa conserva la marca Manolitos junto a Newman, Newkers y NKS.

La organización tiene una página web ([www.manufacturas-newman.com](http://www.manufacturas-newman.com)), disponible en inglés y castellano en la que se puede leer una breve historia de la empresa. Además, está presente en la red social en Google My Bussines.

### **EMPRESA 7: MARTINELLI**

La empresa Martinelli se creó en el año 1973 y forma parte del Grupo Pikolinos desde 2007. En la actualidad trabajan unas 50 personas para la marca, ya que la mayor parte de actividades se llevan a cabo dentro del Grupo Pikolinos. La sede principal, el organigrama y el modelo de funcionamiento vertical son los mismos en todo el grupo empresarial.

La marca nace fabricando zapatos para hombre, aunque en la actualidad tiene línea de mujer. Los modelos que vende Martinelli son mocasines, náuticos, deportivos, sandalias, zuecos y salones, principalmente fabricados en piel, así como otros complementos de este material. La calidad de sus productos es media-alta. La firma se describe como un diseño urbano, clásico, exigente y elegante.

En la página web (<http://www.martinelli.es>), disponible en español, se pueden comprar los productos, ver una breve historia de la marca, seguir su actividad en RSC y visualizar las apariciones en los medios de comunicación. Además, la marca tiene un blog y presencia en las redes sociales Google My Business, Facebook, Twitter, Instagram y Pinterest.

### **EMPRESA 8: CUPLÉ**

Toñi Pastor creó la marca Cuplé en 1987 con la inauguración de su primera tienda de zapatos. En la actualidad la marca tiene 3 empresas que gestionan su administración, Selconet SL, Cuplé Cadenas SL y Cuplé Logística SL, y dos fábricas y varios talleres que producen el zapato. Las empresas administrativas emplean a más de 60 personas y facturan más de 8 millones de euros al año.

La empresa tiene un modelo de gestión vertical y familiar mediante el que se intenta controlar la calidad del producto. La empresa de curtición es familiar y los talleres y fábricas también. Parte de la producción se subcontrata a aparadoras o talleres. En el

ámbito administrativo, la fundadora y propietaria es la directora general y directora creativa de la empresa, de ella dependen los siguientes departamentos: comercial, finanzas, diseño, gestión de tiendas, pedidos, producción y comunicación.

La sede de la empresa se halla en el polígono industrial de Torrellano y en ella se encuentran las oficinas, la logística y una tienda con zona *outlet*. La marca vende zapatos, bolsos, ropa y accesorios para mujer de calidad media-alta. Los modelos habituales son salón, deportivo, sandalia, zapatillas de estar por casa, bota y botín. El estilo de la marca es fresco y optimista.

La distribución se realiza a nivel internacional en la tienda online ([www.cuple.com](http://www.cuple.com)) y en tiendas propias, franquicias y puntos de venta propios en tiendas multimarca. En la página web se encuentra una breve historia de la marca e información sobre la fundadora y la RSC. Además, la marca tiene un blog y está presente en las redes sociales Google My Business, Facebook, Twitter, Youtube, Pinterest, Instagram.

#### **EMPRESA 9: MARÍA JAÉN**

La empresa Calzados Calmoda SL es la responsable de la marca comercial María Jaén. La empresa fue fundada por Mateo Jaén en 1978, factura aproximadamente 2 millones y medio de euros al año y cuenta con más de 300 empleados.

Se trata de una empresa familiar con alto grado de importancia de la producción. En su organigrama solo se encuentra un departamento administrativo dirigido por el hijo del propietario que se dedica a comercializar, diseñar y otras labores como la facturación. Los puestos de este departamento están ocupados en gran parte por familiares del propietario. Las labores como la contratación o la publicidad se subcontratan a empresas especializadas.

La empresa fabrica calzado de señora de calidad media. La sede principal, con las oficinas, el almacén y el montaje se encuentran en el polígono industrial de Torrellano. Algunas partes de la fabricación se subcontratan a otras empresas de la ciudad. Tienen modelos y diseños variados sin un estilo definido.

Los productos de la marca se venden en tiendas propias y en tiendas multimarca. La página web de Calmoda ([www.mariajaen.com](http://www.mariajaen.com)) ofrece información escueta de la firma, su historia y sus productos. Además, la empresa está presente en la red social Google My Business.

## **EMPRESA 10: NORDIKAS**

Nordika´s SL, fundada por Gregorio Tomás y Gonzalo Juan en 1983, emplea a más de 150 personas y factura más de 1 millón de euros al año.

La empresa dedica la mayor parte de su actividad a la fabricación de sus productos, contratando externamente labores como la publicidad o los recursos humanos. Dentro de la empresa hay un departamento administrativo de ámbito familiar.

Nordikas fabrica y comercializa calzado para el hogar de calidad alta para mujer, hombre y niño con un diseño en el que prima el confort. La empresa tiene la sede central en el polígono industrial de Torrellano, en esta sede se fabrica el producto y se distribuye. Además, en el mismo edificio se encuentran las oficinas y la tienda con zona *outlet*.

El producto se vende a nivel nacional e internacional de forma online, en tiendas propias y en tienda multimarca. En la página web de la marca ([www.nordikas.com](http://www.nordikas.com)), disponible en inglés, francés y castellano, se puede comprar el producto y ver cierta información de la empresa, por ejemplo, su historia y las características del producto. La empresa está presente en la red social Google My Business.

## **EMPRESA 11: HANNIBAL LAGUNA SHOES AND ACCESSORIES**

La firma Hannibal Laguna nace en 1988 con el primer desfile de su diseñador, a partir de 1990 se especializa en el sector novias. El diseñador lanza desde el año 2014 la marca de zapatos y complementos Hannibal Laguna shoes and accesories en colaboración con el grupo empresarial Mtng experience. Para la marca trabajan diez personas aproximadamente, ya que la mayoría de actividades se realizan desde el grupo empresarial con el que comparte el organigrama y otras características como la sede. La facturación de la marca es de un millón de euros anuales aproximadamente.

La actividad empresarial de la marca es la comercialización y distribución de calzado y accesorios de diseño para mujer. La firma vende zapatos de salón, de fiesta, botas, botines y zapatos de novia, además de monederos, bolsos, pañuelos y fundas para gafas. El estilo es elegante sofisticado y femenino.

El producto se puede adquirir en la tienda online ([www.shoeshanniballaguna.com](http://www.shoeshanniballaguna.com)) o en las tiendas y puntos de venta propios y multimarca. Junto a la tienda online encontramos un apartado dedicado a la historia de la firma. Además, la marca está presente en las redes sociales Facebook, Twitter, Instagram y Pinterest.

### **EMPRESA 12: ZHAFIYA**

Zhafiya Shoes SL, se fundó en 2010 con dos socios propietarios y gerentes. La empresa factura un millón de euros aproximadamente al año y emplea a menos de 10 personas, según los meses de mayor o menor producción.

La actividad empresarial es la fabricación y comercialización de calzado de piel para mujer. Su sede se encuentra en el núcleo urbano y en ella está la oficina, la fábrica y el almacén. La empresa subcontrata todas las labores administrativas y fases concretas de la producción. No tiene página web ni presencia en las redes sociales.

### **EMPRESA 13: EMPRESA CLANDESTINA 1**

Esta empresa no ha querido dar su nombre porque trabaja de forma clandestina. La empresa se fundó en 2001 con dos socios propietarios y gerentes que trabajaban en la fabricación. Posteriormente un socio compró la parte del otro y se quedó con el negocio. En la actualidad trabajan 8 personas y el propietario de la empresa y facturan medio millón de euros al año aproximadamente.

El propietario está dado de alta como autónomo y nadie más en la empresa tiene contrato. La empresa subcontrata todas las labores administrativas y algunas fases de la producción.

La actividad empresarial es la fabricación de calzado para otras marcas. Se realiza principalmente zapato para mujer, aunque sobre pedido se hace calzado de hombre y niño. Los modelos habituales son sandalia, salón y bota de piel, en ocasiones se trabaja con plástico y textil. Esta organización está presente en la red social Google My Business y no tiene página web.

### **EMPRESA 14: CAMELIA**

Hua Ping Chen funda en 2007 la empresa Camelia Shoes, S.L. que en la actualidad emplea a 4 trabajadores y factura unos 400.000 euros al año aproximadamente.

Se trata de un negocio familiar regentado por el hijo del propietario. La empresa subcontrata la mayoría de actividades administrativas. La actividad empresarial es la venta de calzado de la marca Camelia para mujer y hombre al por mayor. El zapato es de importación de China y se vende principalmente en España.

La sede de la empresa se encuentra en el polígono industrial de Carrús. La marca está presente en las redes sociales Google My Business y Facebook.

### **EMPRESA 15: TRISOLES**

Ricardo Macía funda la empresa Calzados Ilisol SL en 2005. Actualmente facturan unos 80.000 euros al año y emplean a 4 personas.

El fundador y propietario es el director del departamento de ventas y atención al cliente. El resto de labores administrativas se subcontratan.

La actividad empresarial consiste en la comercialización de la marca Trisoles que existe desde 1995 y de la que en la actualidad se encarga la empresa. La marca vende calzado para mujer, sandalia y bota de calidad media. La fabricación se subcontrata a otras empresas de la ciudad.

La sede de la empresa se encuentra en una pedanía de la ciudad. La página web ([www.trisoles.com](http://www.trisoles.com)) está disponible en inglés y castellano y contiene información sobre la historia de la marca y la fabricación. La marca está presente en las redes sociales Google My Business y Facebook.

### **EMPRESA 16: MÉNDEZ**

Antonio Méndez fundó la empresa que lleva su nombre en 1982. Actualmente emplea a cuatro personas y factura 50.000 euros aproximadamente al año.

El propietario es el gerente y subcontrata todas las labores administrativas. El mismo trabaja en la producción de calzado. La actividad empresarial es la fabricación y distribución de calzado para mujer, sandalias, botas, bailarinas y salones.

La empresa se encuentra en el polígono industrial de Carrús, donde se fabrica y distribuye el producto. Algunas fases de la producción como el aparado se subcontratan. La empresa no tiene presencia en Internet.

### **EMPRESA 17: CHACHI'S**

En 2012 Niceto Ruíz y Carlos Sales fundaron la empresa Confortables Chachi's SLV que en la actualidad emplea a 3 personas y factura 40.000 euros al año aproximadamente.

Los dos propietarios y gerentes forman parte de la plantilla que fabrica el producto y subcontratan el resto de labores administrativas a una asesoría. La empresa fabrica y distribuye zapatillas de estar por casa de la marca Chachi's para mujer, hombre y niño de estilo divertido y original y calidad media.

La fábrica se encuentra en una pedanía de la ciudad. La marca tiene una página web ([www.calzadoschachi.es](http://www.calzadoschachi.es)) con imágenes de los modelos y está presente en las redes sociales Facebook, Twitter, Instagram y LinkedIn.

#### **EMPRESA 18: KILLOS**

José Corral fundó Killos en 1988 y en la actualidad emplea a entre cinco y siete personas dependiendo de la producción y vende 30.000 mil pares aproximadamente al año.

La gerencia y diseño están a cargo del propietario, el resto de tareas se subcontratan a una asesoría. La empresa fabrica y distribuye zapatos para niños de todos los modelos y de calidad media. La sede de la empresa se encuentra en el polígono industrial de Carrús. La marca tiene una página web ([www.killos.es](http://www.killos.es)) con fotos de los modelos.

#### **EMPRESA 19: EMPRESA CLANDESTINA 2**

Esta empresa no ha querido dar su nombre porque trabaja de forma clandestina. La empresa se fundó en 2011 con un propietario y gerente, que es el único trabajador actual y factura unos 15.000 euros al año aproximadamente.

El propietario no está dado de alta y toda su actividad es clandestina. La actividad empresarial es la distribución de calzado fabricado por otras empresas ilicitanas. La empresa subcontrata todas las labores administrativas. La sede de la empresa está en el núcleo urbano de Elche.

La empresa vende con su marca zapato, sandalia, salón y bota de piel, plástico y textil para mujer. Esta organización está presente en la red social Google My Business y no tiene página web.

#### **EMPRESA 20: VESICA PISCIS**

Francesc Macià y Fran torrecillas fundaron en 2015 la empresa Vesica Piscis Footwear. En su primer año facturaron 250 euros mediante microfinanciación colectiva a través de una plataforma online.

En la actualidad, los dos socios fundadores realizan todas las tareas, desde la gerencia hasta la fabricación, pasando por el diseño. Se subcontratan algunos trabajos como la contabilidad o la comunicación.

La marca diseña, vende y distribuye zapatos y accesorios ecológicos para mujer y hombre. Los modelos que realizan son zapato, bamba, bailarina y botines, de calidad media y diseño natural.

La sede de la empresa se encuentra en el polígono industrial de Carrús. La empresa tiene una página web ([www.vesicapiscisfootwear.com](http://www.vesicapiscisfootwear.com)), disponible en inglés y castellano, con tienda online y mucha información sobre la fabricación ecológica de sus productos. Además, la marca está presente en las redes sociales Google My Business, Youtube, Facebook, Twitter y Pinterest.

## **2.4. CLÚSTER**

El sector de calzado ilicitano, objeto de estudio de esta tesis, conforma un clúster de calzado. Por lo tanto, se va a explicar este concepto con la aportación de algunos autores relevantes.

Un clúster requiere que las empresas agrupadas en una misma zona pertenezcan a un mismo campo y estén unidas y complementadas entre ellas (Porter, 1999). Esto conlleva una serie de ventajas competitivas. La primera ventaja que registra Porter es el incremento de la productividad. Esta se produce gracias a la reputación del clúster, las inversiones públicas y privadas, el afán de superación derivado de la rivalidad y la facilidad de acceso a recursos locales, mano de obra especializada e información comercial y técnica. La segunda ventaja es la gran capacidad de innovación debido a la rivalidad y a la velocidad de información entre empresas. Otra ventaja es el estímulo de creación de nuevas empresas que descubren huecos existentes en el clúster y que tienen pocas barreras de entrada y salida, además de la atracción de filiales extranjeras y empresas de servicios especializados. La última ventaja es la aparición de relaciones personales que favorecen las interacciones entre empresas para subcontrataciones o integraciones verticales.

Esta situación concreta es la que se encuentra en la ciudad de Elche, ya que se congregan multitud de empresas del sector del calzado y estas empresas interrelacionan sus actividades. En esta relación entre organizaciones se basan las ventajas de la agrupación empresarial. Es decir, que para que un clúster funcione y se desarrolle es necesario que las empresas interactúen con el entorno. La primera ventaja que menciona Porter es la alta productividad de las empresas, en este caso, el crecimiento de la industria local se deriva en un reconocimiento internacional de la

zona, por el cual, los compradores acuden a la ciudad en busca de lo que desean, al mismo tiempo, en Elche se encuentra una gran cantidad de recursos para la fabricación de calzado, estos hechos hacen que aumente la demanda y por lo tanto la producción de las empresas. Esta ventaja, al igual que la segunda que es el grado de innovación del sector, se produce gracias a la relación entre las empresas. Lo mismo sucede con la última ventaja, que se encuentra en la facilidad que encuentran las empresas en las relaciones personales para formar negocios entre ellas. Por otra parte, la facilidad de crear nuevos negocios se encuentra en que siempre hay necesidades que cubrir en las empresas existentes. Todas estas ventajas crecen conforme crece el clúster, ya que todas ellas aumentan conforme aumenta el número de empresas. Al haber más ventajas para el sector, cada vez hay mayor concentración de organizaciones, lo que a su vez aumenta los beneficios de la zona. Por lo tanto, las ventajas de la aglomeración de empresas interrelacionadas crecen a medida que crecen las empresas.

Por su parte, Rabelotti (1999, pp. 3-4) establece cuatro características de los clústeres. Estas características dan lugar a una serie de factores que se convierten en las ventajas competitivas que citaba Porter frente a otras empresas que no se encuentran dentro de un clúster. Dichas características son las siguientes:

- Concentración de empresas de un sector en un espacio.
- Relaciones sociales y culturales que establecen una conducta similar entre los actores económicos de la zona.
- Intercambios de bienes, servicios, información y personas de forma vertical y horizontal.
- Apoyo de instituciones públicas y privadas.

Como se extrae de esta aportación, no es suficiente con la mera agrupación de empresas, para que esta congregación sea un clúster, debe haber relaciones empresariales y personales y un reconocimiento y apoyo institucional. Estas características son propias de la ciudad de Elche. Los ilicitanos transmiten la tradición zapatera de una generación a otra. Además, los empresarios y trabajadores de las distintas empresas, son familiares y amigos, al mismo tiempo que llevan a cabo relaciones comerciales. La información de unas empresas a otras se sucede a gran velocidad. Esto ocurre tanto con la información positiva, por ejemplo una innovación del sector, como con la negativa, por ejemplo un empresario que tiene deudas o un mal trabajador. En cuanto al apoyo institucional, como se expone en el siguiente punto



dedicado al clúster ilicitano, hay numerosas asociaciones públicas y privadas que apoyan en el sector.

Por lo tanto, el control de la comunicación en las empresas de un clúster es de vital importancia para las organizaciones, ya que mediante una gestión adecuada de dicha comunicación se pueden contrarrestar los efectos negativos de una mala reputación producidos por la comunicación interpersonal. Por otra parte, la gestión eficaz de la comunicación de estas empresas puede potenciar los beneficios de la buena reputación obtenida de la comunicación interpersonal.

Aunque el clúster tiene unas características que requieren la relación de los actores que lo forman, existen otros tipos de aglomeraciones empresariales con otras singularidades. A este respecto, Gordon y McCann (2000) presentan tres formas de aglomeración, la aglomeración pura de empresas que no tienen por qué colaborar entre sí, los complejos industriales en los que las empresas se relacionan de forma estable, y las redes sociales de acción colectiva continua.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado sobre los clústeres, solo nos interesan las aglomeraciones con relaciones entre las empresas. Este es el caso de la ciudad ilicitana.

Estas aglomeraciones tienen la necesidad de políticas de desarrollo territorial para estimular la unión en espacios de aprendizaje colectivo con el objetivo de conseguir mayor eficiencia económica. Los aspectos más importantes de la integración son la organización en red, las acciones coordinadas, el enfoque ascendente desde los actores locales a las políticas de desarrollo, la planificación estratégica territorial, la proximidad y cofinanciación de las empresas, la cooperación público privada y la innovación (Alburquerque, 2006, p. 6).

Nuevamente se habla de que las relaciones de las personas que forman las empresas son un aspecto fundamental en el desarrollo de los clústeres. En el caso ilicitano, como se explica en el siguiente capítulo, las acciones no tienen un alto grado de coordinación, y aunque la formación laboral es alta, no lo es la formación académica. En cuanto a la asociación de los actores locales para conseguir políticas de desarrollo, esta se encuentra con facilidad, aunque no tienen un alcance muy alto en las empresas, ya que las empresas clandestinas no están asociadas, ni tampoco las microempresas.

Hurtado Riategui y Duque Nossa (2015, p. 50) señalan algunos ejemplos de clústeres de gran éxito como los distritos industriales de Emilia Romagna en Italia y de Baden Wurttemberg en Alemania o la Silicon Valley y la Ruta 128 en Estados Unidos. El desarrollo económico de estos lugares saca a la luz la importancia que el desarrollo de un clúster puede tener para un territorio.

En resumen, la pertenencia de una empresa a un clúster, como en el caso de los ejemplos señalados, puede suponer una serie de ventajas. Para que estas ventajas sucedan es necesario que las empresas de una zona se relacionen entre ellas. Además, las personas que forman estas empresas también deben relacionarse. Estas relaciones profesionales y comerciales suponen un flujo de información, formación y asociación que mejoran la productividad de las empresas que constituyen el clúster. Finalmente, en lo que respecta a nuestro tema de investigación, la pertenencia a un clúster ofrece ventajas comunicativas, por ejemplo, las empresas pueden aunar recursos para emplearlos en publicidad. Por otra parte, la pertenencia a un clúster conlleva una reputación colectiva sin necesidad de comunicación.

## **2.5. CLÚSTER ILICITANO**

En este punto, y tras haber explicado qué es un clúster, y observar el tipo de empresas de la ciudad, se va a perfilar el clúster ilicitano que es el que nos concierne para la investigación.

En primer lugar, se explican las características de la mayoría de las empresas ilicitanas, los tipos de zapatos que se fabrican y el diseño de los mismos, así como las asociaciones implicadas en el sector y los clientes a los que se vende el producto. Además, se describe el uso de la subcontratación, la mano de obra y la economía sumergida, la procedencia de los suministros y las características de la investigación y la tecnología usada en el sector. Finalmente, se expone el tipo de comunicación que realizan las empresas del sector del calzado en Elche.

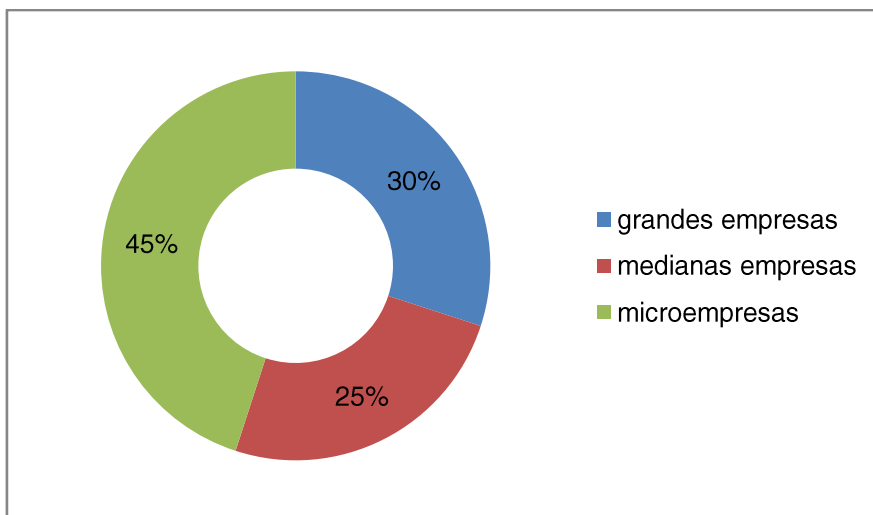
De Miguel Molina (2006) revela que dentro del clúster regional de calzado del Valle del Vinalopó hay tres microclúster, el de Elda/Petrer, el de Villena y el de Elche. Aunque estos tres puntos se encuentran muy cercanos y se relacionan en ocasiones, los tres funcionan de forma independiente y mantienen ciertas diferencias.

Al mencionar el origen de la fabricación de calzado en la zona, ya se señaló que estas características no eran únicas de la ciudad de Elche y que se daban en otros puntos geográficos, en alguno de estos se ha desarrollado una industria localizada, como los microclústeres que apunta De Miguel Molina (2006). A pesar de la cercanía de estas zonas, las características de las empresas que forman cada una de las aglomeraciones son distinta, si bien es cierto, y como señala el autor, en ocasiones las zonas interrelacionan entre ellas. A pesar de estas relaciones entre las empresas de las tres zonas de Alicante donde se fabrica calzado, no se puede señalar que las tres zonas funcionen como un clúster regional.

Antes de comenzar con la descripción del clúster ilicitano, se va a reflexionar acerca de las características de las empresas mencionadas como representativas del sector. En primer lugar, señalamos las características que la revista *Emprendedores.es* señala para definir el tamaño de una empresa. Las microempresas deben de tener menos de 10 empleados. Las pequeñas empresas son aquellas de menos de 50 empleados. Las medianas empresas son las de menos de 250 empleados. Finalmente, las grandes empresas son las de más de 250 empleados.

En referencia a esta clasificación, y según la descripción de las 20 empresas de la ciudad que se ha realizado, solo un total de seis firmas, entran a formar parte del grupo de grandes empresas según su número de trabajadores. Cinco de las organizaciones descritas son medianas empresas según sus trabajadores y las nueve empresas restantes son microempresas.

Por lo tanto, casi la mitad de las empresas descritas de la ciudad son microempresas, concretamente el 45% de ellas. Es decir, que las empresas que más abundan, según nuestra descripción son las empresas de menos de 10 trabajadores. Este dato se expone en el gráfico 5.



**Gráfico 5: Tamaño de las empresas de Elche según su número de trabajadores. Fuente: elaboración propia.**

Por otra parte, se aprecia en la descripción que la facturación de las empresas es muy alta en relación al número de trabajadores y la actividad de la misma. Es decir, las empresas facturan, a excepción de cinco de ellas, más de 100.000 euros y trece de las marcas superan el millón de euros. Esta descompensación entre empleados y facturación, en un sector manufacturero que requiere mucha mano de obra, se debe a la subcontratación y la economía sumergida.

Prácticamente la mitad de las empresas descritas venden o hacen zapato exclusivamente para mujer, dos de las marcas hacen calzado infantil y el resto fabrica y/o venden para todos los públicos. El calzado suele ser de calidad media o media-alta en algunos casos. Casi todas las empresas realizan modelos diversos, tanto formales como informales a excepción de dos que realizan calzado infantil. El estilo de las marcas es muy diverso. Por lo tanto, y según las empresas descritas, el público objetivo de la industria de calzado ilicitana es muy heterogéneo, tanto en género y edad, cómo en gustos. En este público objetivo predomina la mujer, ya que 18 de las veinte empresas descritas fabrican y/o venden productos para ellas. Esta característica del sector es fundamental para las estrategias de marketing.

En cuanto a la comunicación online, solo dos de las 20 empresas no tienen presencia ninguna en la red, aunque en el caso de las microempresas sus web o redes sociales son escasas y con información escueta y poco actualizada. Este hecho deja ver que para estas empresas es necesario mejorar su comunicación online, ya que es un medio económico de comunicación.

Finalmente, en cuanto a la localización de las fábricas, cabe señalar que, a excepción de una empresa, todas se encuentran en polígonos industriales de la ciudad o de sus pedanías. Además, a este respecto, se puede añadir que el traslado de las empresas a estos enclaves es relativamente reciente. La mayoría de las empresas, fabrican al menos parte de su producción en la ciudad, en sus propias fábricas o subcontratando a otras de la localidad.

A partir de estos datos, se va a exponer como describen diversos autores la industria de la ciudad y podremos comprobar si se corresponden con la representación que hemos realizado. De esta forma tendremos un retrato más exhaustivo de la industria de calzado ilicitano.

### 2.5.1. Características

El clúster de calzado ilicitano es la aglomeración e interrelación de empresas, que en la ciudad de Elche y sus pedanías, se dedican a la fabricación y/o distribución del calzado o partes del mismo, así como las industrias auxiliares y complementarias del sector. Esta agrupación de empresas tiene una serie de características propias, que, según Miranda (1993, p. 12), son las siguientes: alta concentración territorial; predominancia de pequeñas y medianas empresas; importancia de la mano de obra, el trabajo a domicilio y el empleo clandestino; concentración de costes en materias primas y mano de obra; alta rentabilidad por unidad de inversión y baja reinversión de los beneficios; gran dependencia de financiación bancaria a corto plazo; importante capacidad exportadora y gran dependencia de las importaciones de materias primas y tecnología; fuerte especialización de las zonas productoras en esta industria; producción variada tanto en tipos de calzado como en calidades.

CARACTERÍSTICAS	SEGÚN MIRANDA	SEGÚN NUESTRA DESCRIPCIÓN
<b>Concentración territorial</b>	alta	localizada en polígonos
<b>Tamaño de las empresas</b>	predominan pymes	predominan de microempresas y medianas empresas

<b>Recursos humanos</b>	importancia mano de obra y trabajo a domicilio clandestino	alto grado de subcontratación clandestina
<b>Concentración de costes</b>	materias primas y mano de obra	no se representa
<b>Rentabilidad por unidad de inversión</b>	alta (baja reinversión beneficios)	no se representa
<b>Financiación bancaria</b>	gran dependencia a corto plazo	no se representa
<b>Capacidad exportadora</b>	importante (dependencia de importación de materias primas y tecnología)	casi todas las empresas venden a nivel internacional
<b>Grado de especialización</b>	fuerte	no se representa
<b>Tipo de producción</b>	variada (en tipos de calzado y calidades)	variada (en destinatario, modelos, estilos y calidades)

**Tabla 1: Características del clúster de calzado ilícito. Fuente: elaboración propia.**

En las características que enumera el autor, destaca la importancia del trabajador, que es uno de los mayores costes, a pesar de tener una elevada tasa de clandestinidad. Además, se revela cierta anarquía en algunos aspectos como la baja reinversión o la producción variada en lugar de especializada. Las características que describe el autor concuerdan con las que se muestran en nuestro estudio, como se muestra en la tabla 1.

En cuanto al organigrama típico de la empresa de calzado ilícita, según Ortega (2008, p. 183), hay una gerencia, normalmente familiar, un director de contabilidad y diversos departamentos. Estos departamentos suelen ser pocos y normalmente concentran muchas labores. Debajo de este organigrama se encuentra la planta de producción.

En la descripción de empresas seleccionadas se expone que, ciertamente la gerencia suele ser familiar, así como la dirección de los departamentos. En cuanto a la cantidad

y labores de estos departamentos, en los grandes grupos industriales, sí se encuentran muchos departamentos especializados. Esto sucede también en alguna de las empresas medianas, pero lo habitual es que hayan pocos y se externalicen las labores a agencias especializadas. En cuanto a las microempresas, estas suelen tener un propietario, que suele trabajar en la producción y realizar alguna tarea administrativa, el resto de actividades se externalizan.

La industria de calzado ilicitana tiene en la actualidad una aglomeración de pequeñas empresas especializadas (muchas clandestinas) relacionadas con las grandes empresas mediante subcontratación. En estas pequeñas empresas hay una importante precariedad laboral y un volumen importante de economía sumergida que plantea inconvenientes a largo plazo y que está aceptada tanto cultural como socialmente (Cachón, 2006, pp. 2-4).

La descripción que hemos aportado coincide absolutamente con la aportación de Cachón. Este hecho queda patente de forma extraoficial, ya que la mayoría de microempresas que fabrican confiesan haber trabajado de forma clandestina para alguna de las grandes marcas del sector. En la visita que hemos realizado a alguna de estas empresas, se ha podido observar que es cierta la precariedad laboral de la que se habla. Los lugares de trabajo son fríos, húmedos, con poca luz y poca ventilación. Además, se trabaja muchas horas al día sin uniformes ni prendas de seguridad.

En cuanto a esta aceptación que describe el autor, queda patente que existe, ya que la mayoría de personas con las que hemos hablado creen que trabajan en buenas condiciones si tienen contrato y el jefe es amable con ellos, el resto de condiciones laborales están tan arraigadas que se perciben como normales. Esta situación está cambiando en los últimos años, cada vez hay menos población analfabeta y muchos trabajadores se están empezando a dar cuenta de que su situación laboral les deja un futuro incierto tanto a nivel económico como en salud. A pesar de ello, la crisis general puede ralentizar la rebelión de los trabajadores ante la escasez de empleos.

Por su parte, Sebastián Alcaraz (1998b, pp. 1195-1196) afirma que se produce una difusión de los beneficios a otros sectores. El autor describe el crecimiento de la población de Elche como uno de los más importantes de la provincia y cuya estructura corresponde al nuevo modelo industrial. Sebastián Alcaraz (1998b, pp. 878-881) expresa que el tipo de empresas que predomina en Alicante en el sector calzado son pequeñas y medianas empresas especializadas que descentralizaban el trabajo a

talleres auxiliares y mantenían el montaje y la comercialización en la empresa principal.

La descripción de la empresa de calzado ilicitano de Sebastiá Alcaraz tiene en cuenta tanto la industria legal como la clandestina. Esta descripción coincide plenamente con la mayoría de las empresas que hemos descrito anteriormente, que independientemente de su tamaño trabajan de esta forma.

Ybarra (2000, pp. 204-205) detalla que aproximadamente el 55% de las empresas ilicitanas tienen menos de nueve trabajadores y están especializadas en una fase de la cadena productiva, el origen de estas empresas se encuentra en trabajadores que se independizan y forman su propia empresa, muchas veces forzados por la falta de empleo. El autor explica que solo un 10% de las fábricas tienen más de diez años, el resto va cambiando de nombre y razón social manteniéndose en manos del mismo empresario y con la misma nave y maquinaria, declarándose muchas veces en suspensión de pagos. De los pagos a los trabajadores que le quedan pendientes a estas empresas se hace cargo el Fondo de Garantía Salarial (en adelante Fogasa). En cambio, las deudas con la Hacienda Pública y la Seguridad Social suelen quedar pendientes. Finalmente, no se suelen dejar deudas con proveedores ni bancos con el objetivo de seguir trabajando con ellos con la siguiente empresa.

Ybarra (2000, pp.204-205) explica a la perfección el funcionamiento de la fabricación de calzado en Elche, que a pesar de los años transcurridos desde el texto, sigue funcionando igual en muchos casos, como se ha podido comprobar en la descripción de las empresas. En esta misma descripción comprobamos que sí ha cambiado la duración de las empresas, ya que las que hemos seleccionado son más longevas de lo que describe el autor, esto demuestra que el sector se está haciendo más estable.

Las características del clúster de calzado ilicitano descritas por los autores coinciden casi plenamente con la selección de empresas que se han definido en este estudio. Ambas descripciones revelan multitud de puntos en los que la RSC podría ofrecer fuentes de noticias que mejorar la imagen de la empresa.

## **2.5.2. Productos y diseño**

Los productos que se fabrican y/o distribuyen en el clúster de calzado ilicitano se explican en este epígrafe. La descripción se hace según lo que exponen los textos consultados y la representación aportada por nuestro estudio. Se tienen en cuenta la



clasificación según el usuario, la calidad y los modelos. También se exponen algunas propiedades del diseño de estos productos.

En cuanto al tipo de zapatos, el FICE apunta que en la mitad de las empresas de Elche se fabrica sólo calzado para señoras, y la otra mitad produce para señora y también caballero o niño. Con respecto al uso del calzado, en Elche se fabrican principalmente zapatos de vestir y de tiempo libre, aunque también hay empresas en las que se fabrican zapatos de deporte, de casa, de seguridad, bota campera, alpargatas y ortopédicos. Sobre la calidad del producto, la mayoría de empresas ilicitanas fabrican zapatos de calidad media y media-alta.

Según estas clasificaciones, la mayoría del calzado realizado en Elche es zapato de vestir de señora de calidad media y media-alta. La descripción de empresas seleccionadas corrobora esta aportación. Nuestra descripción añade que también es general la venta de zapatillas deportivas, ya que se ha generalizado el uso de las mismas como prenda de vestir informal entre las mujeres.

En consideración al diseño, De Miguel Molina (2006, p. 480) apunta que la mayoría de empresas realizan el diseño de los zapatos. Los diseñadores, en muchas ocasiones son socios o parte de la familia fundadora de la empresa. La formación de los diseñadores ilicitanos suele ser la formación académica de modelistas complementada con la experiencia laboral. A pesar de ello, el calzado ilicitano tiene un diseño reconocido mundialmente, sobre todo porque los productos se adaptan al mercado y los diseñadores captan tendencias viajando por el mundo.

En esta descripción se aprecia que hay una carencia en cuanto a la formación académica de los diseñadores de la ciudad, muchas veces, se aprende por tradición familiar. A pesar de ello, gracias a la captación de tendencias, el sector se mantiene con un diseño relevante. En nuestra descripción de empresas se corrobora que el diseño es una de las pocas actividades administrativas que se mantiene dentro de la empresa.

Por otra parte, en cuanto a los estudios superiores referentes al diseño del calzado, Tortajada Esparza et al. (2005, p. 223) objetan que el Instituto de Biomecánica de Valencia (IBV) estudia el diseño de calzado en busca de comodidad, equilibrio y estabilidad.

Por lo tanto, el diseño es un aspecto que debe mejorar notablemente en el calzado ilicitano, especialmente en lo que respecta a la formación de los diseñadores. Para los

empresarios, la inversión en formación supondría una mejora de los productos y una mayor reputación sin necesidad de comunicación, siendo el propio zapato el que mejore la imagen de la empresa. Además, una mejora en los diseños puede suponer, entre otras cosas, el ahorro de materias primas y la mayor durabilidad del zapato, aspectos relacionados con la RSC. Las grandes empresas están empezando a invertir en formación y a requerirla en sus trabajadores, pero al abundar las microempresas en la ciudad, este hecho aún es escaso.

Desde el punto de vista comunicativo, la decisión sobre el tipo de productos y el diseño de los mismos es importante para averiguar el público objetivo de una marca. Como se ha analizado en la descripción de las empresas, las empresas de calzado ilicitanas se dirigen principalmente a mujeres. El resto de características de las consumidoras de zapatos ilicitanos son muy diversas, ya que los productos fabricados son muy distintos según la empresa. Por otra parte, la inversión en formación y las innovaciones en diseño suponen noticias relevantes sobre RSC de las que la empresa se puede beneficiar.

### **2.5.3. Asociaciones y clientes**

En este punto se presentan algunos agentes implicados en el sector del calzado y que pueden ejercer influencia sobre el mismo. Estos agentes son las asociaciones implicadas y los canales por los que se vende el producto final. Ambos grupos pueden presionar al sector para ser socialmente responsable, ya que forman parte de sus grupos de interés. En comunicación se denominan *stakeholders*, como se explica en el epígrafe 2.5.7 (Publicidad y comunicación), y se diferencia del público objetivo de la empresa.

En primer lugar, en cuanto a las asociaciones, De Miguel Molina (2006, pp. 482-483) habla de asociaciones de empresarios; Cámaras de Comercio (para Misiones Sectoriales); el Instituto de Comercio Exterior (en adelante ICEX) que da ayudas para ferias, publicidad y apertura de tiendas en el extranjero; el FICE (para tramitar ayudas para ferias); el Instituto de Pequeña y Mediana Industria Valenciana (en adelante Impiva) que aporta ayudas para tecnología, calidad y diseño; INESCOP (para controles de calidad); las universidades; y los ayuntamientos.

La Asociación de Empresas de Calzado (en adelante AEC), la Asociación de Modelistas de Calzado y Marroquinería (en adelante AMEC) y la entidad oficial del

Instituto Valenciano de la Exportación (en adelante IVEX) son otras asociaciones que influyen en la industria de calzado ilicitana (Tortajada Esparza et al., 2005, p. 223).

A estas asociaciones Cervera (2003, p. 170) añade la Asociación de Industriales del Calzado de Elche (en adelante AICE). Además, según la autora, también influye en el sector la normativa en cuanto a seguridad e higiene en el trabajo, toxicidad y medio ambiente. Las ferias de calzado más importantes asimismo influyen en el sector calzado, por ejemplo, Gds de Düsseldorf, Micam de Milán, Midec de París, Modacalzado de Madrid y Expocalzado. Finalmente, la autora habla sobre la prensa del sector calzado, como la Gaceta del calzado, la Revista del calzado, Infofice, World Footwear y Mondo.

Estos organismos nos interesan para la investigación porque, en primer lugar la legislación puede imponer el uso de RSC y las ferias pueden extender determinados productos o maquinaria que respeten el medio ambiente. Igualmente, la prensa del sector es fundamental para usar la RSC como estrategia de comunicación. A pesar de existir muchas asociaciones, por la experiencia personal en el sector, la doctoranda comprueba que la pertenencia a estas no está suficientemente extendida entre los empresarios, debido principalmente a la ilegalidad de parte o totalidad de sus negocios.

Desde otro punto de vista, en lo referente al destinatario de este producto, Sebastián Alcaraz (1998a, pp. 87-91) matiza el carácter exportador de la industria de calzado alicantina. En esta industria, las ventas al extranjero estaban controladas por grandes cadenas comerciales extranjeras que ponían su marca y publicidad al producto español del pequeño y mediano fabricante. De esta forma, estos fabricantes no tenían poder para negociar el precio de venta, así el mayor provecho era para el comerciante. Esta situación se pudo paliar con la creación de la Ficia. Durante los años 70 y 80 del siglo XX, la demanda interior ha sido cada vez menos importante, aunque ha servido como comprador cuando el mercado internacional ha estado estancado.

Por consiguiente, el mercado nacional del calzado ilicitano es secundario, el verdadero mercado está fuera del país. En la descripción de las empresas seleccionadas que hemos aportado se descubre, que el mercado internacional es de gran importancia para todas ellas, pero el mercado nacional es igualmente importante. Esta diferencia con la aportación del autor se debe a los años transcurridos. Para el consumidor final español el “made in Spain” es un valor añadido de la marca en los últimos años. El

62% de los españoles perciben el producto fabricado en España como de calidad (Cachinero, 2017).

En estos años el mercado nacional ha adquirido mayor relevancia para las empresas. Este hecho se debe a que la crisis ha incrementado la sensación de patriotismo del consumidor que se ha hecho más sensible a los temas relacionados con el empleo y la empresa local. Por otra parte, la difusión de las condiciones laborales de los países en vías de desarrollo ha contribuido a una mala reputación de estos productos. A pesar de estas circunstancias, el producto importado se sigue vendiendo en España en cantidades relevantes. (The Nielsen Company, 2016)

En cuanto a los canales de distribución de los productos fabricados en Elche, la mayoría de calzado se fabrica para la exportación mediante distribuidores propios, boutiques, grandes almacenes, tiendas propias de alto standing, franquicias o venta al consumidor (Tortajada Esparza et al., 2005, p. 220).

La aportación de los autores señala que la distribución del producto ilicitano se hace a través de varias vías, estas dependerán del tipo de zapato, la calidad del mismo y su destinatario. En la descripción aportada por el estudio queda de manifiesto que la venta propia de la marca a través de la tienda online es en la actualidad un canal de distribución relevante.

Cervera (2003, p. 167-175) amplía estos clientes en zapaterías pequeñas e independientes y grandes superficies que venden todo tipo de zapatos, cadenas textiles que venden un tipo según el usuario o tiendas especializadas en gamas de artículos. La autora explica que el consumidor final del zapato ha cambiado sus criterios de demanda, que se ha hecho más variada y exigente y que el cliente tiene más información y valora, en primer lugar, el diseño, y después, la comodidad, el precio y la marca.

En la actualidad, la información que posee el cliente es mucho mayor gracias a las redes sociales, por las cuales el consumidor puede publicar su opinión sobre el producto, dando información del mismo a futuros clientes. Es una nueva diferencia que aporta este estudio debido al auge del uso de Internet en los últimos años.

Tanto las asociaciones relacionadas con la industria zapatera ilicitana, como los clientes de los productos de dicha industria, forman parte de los públicos con los que se relaciona la empresa, por lo tanto son posibles destinatarios de la comunicación corporativa, además pueden ejercer presión para la aplicación de RSC.

Como se puede observar, ha habido un cambio importante en los últimos años en lo que respecta a la venta del producto. Estos cambios son debidos a la crisis y al uso de Internet. Estos hechos han variado los hábitos de consumo del cliente, que cada vez está más informado. Además, el consumidor está más interesado en productos socialmente responsables, especialmente en lo relacionado con el empleo. Por estos motivos, esta investigación encuentra en el mercado actual un hueco importante en el que situarse, ya que comunicar la RSC por parte de las empresas es más accesible para organizaciones y más importante para el consumidor.

#### **2.5.4. Subcontratación, mano de obra y economía sumergida**

En la industria de calzado, las empresas pueden producir el zapato o subcontratar algunos procesos de la fabricación o incluso la fabricación completa, para dedicarse a la comercialización del producto terminado. En el clúster ilicitano hay empresas que comercializan el producto y otras que lo fabrican. En muchas ocasiones, la fabricación se separa en distintas empresas especializadas en un proceso de producción concreto. Este proceso de subcontratación de la fabricación o partes de la misma se conoce como deslocalización. Esta forma de trabajar favorece la existencia de fabricación clandestina.

Según Ybarra (2000, p 204-213), más de la mitad de la actividad económica del calzado ilicitano funciona con grandes empresas matrices que mantienen el diseño y la comercialización de productos. La elaboración se deslocaliza mediante la subcontratación a pequeñas empresas. Las empresas matrices que describe el autor suelen ser comercializadoras. En el caso de las grandes marcas proveen de materias primas a las productoras para controlar la calidad, a veces, subcontratan la fabricación a países asiáticos. Además, el autor, calcula que entre el 35 y el 40% del coste de la producción es informalizado. Es decir, es trabajo o producción no declarados, ocultos en casas, talleres o en la propia fábrica matriz para evadir condiciones fiscales y que no cumplen los requisitos laborales legales.

Ybarra ofrece el primer dato referente a la cuantificación de la economía sumergida. Según el porcentaje que ofrece el autor, en la ciudad de Elche se producen unos 140 millones de pares de zapatos al año, entre los declarados y los no declarados. Este cálculo lo hacemos teniendo en cuenta los datos ofrecidos anteriormente sobre el sector. Consideramos que el porcentaje de producción clandestina se ha mantenido prácticamente igual a pesar de los años debido a la crisis.

La fase más descentralizada es el aparado, hasta el 95%, también se suele descentralizar el preparado y el cortado. En cuanto al tipo de contrato, lo habitual es que el trabajador acumule un contrato temporal tras otro, a veces incluso cambiando el nombre de la empresa contratadora o alternándolos con periodos de subsidio de desempleo. Solo el 40% de empleados son fijos, normalmente tras muchos años en la empresa o en los puestos de mayor confianza. Finalmente, entre el 35 y el 40% del empleo se realiza sin contrato, mayoritariamente en el aparado, en muchas ocasiones en el domicilio, ocasionando muchos problemas laborales, fiscales y medioambientales. En cuanto al nivel de estudios de la mayoría de trabajadores es la primaria, siendo su formación la instrucción laboral (Ybarra, 2000, pp. 206-2013).

Ybarra describe un ambiente laboral precario para un trabajador sin estudios y con empresarios que defraudan a la hacienda pública y a la fiscalía, un ambiente que continúa funcionando de forma similar muchos años después, especialmente en las microempresas, que como hemos señalado son una parte muy importante del sector. Según esta aportación, en el clúster ilicitano existen una serie de empresas medianas y grandes que comercializan marcas de zapatos cuya producción, en la mayor totalidad está subcontratada. La subcontratación se da en varias fases, la primera desde la marca que suele diseñar el producto hasta la fábrica que monta el zapato, la segunda desde esta fábrica a talleres donde se apara, prepara y cortan las piezas, desde estos se subcontrata también aparado a domicilio. De estas fases, buena parte de ellas, especialmente la realizada a domicilio y en talleres suele ser clandestina tanto en trabajadores como en pares producidos. En cuanto al trabajador, una de las partes más importantes de la fabricación del zapato, suele tener una formación laboral y no académica y suele trabajar sin contrato o con contratos engañosos en los que no se reflejan las horas realizadas ni la antigüedad.

La situación de la economía sumergida en Elche es una realidad que a menudo ha sido reflejada por los medios de comunicación y denunciada por algunos trabajadores. A pesar de que la clandestinidad del sector se ha hecho pública en varias ocasiones, el problema persiste en la ciudad. Son muchos los trabajadores que afirman hacer zapatos para las grandes marcas de la ciudad en talleres descentralizados y clandestinos (López Trujillo, 5 de junio de 2016).



**Imagen 3. Recortes de noticias sobre la economía sumergida en diversos medios de comunicación nacionales.**

A pesar de las denuncias y de que existen herramientas especializadas en perseguir estos negocios, el problema no cesa. Cuando la policía llega a estos talleres clandestinos los trabajadores se esconden, huyen o mienten por temor a perder el empleo, como explican los testimonios recogidos en el reportaje de García (7 de septiembre de 2016).

En la imagen 3 se pueden observar algunas noticias publicadas sobre la clandestinidad del sector del calzado ilícitano. Este tipo de noticias son frecuentes a nivel nacional. Estos ejemplos de comunicación negativa sobre el sector perjudican la imagen del clúster.

Ybarra, San Miguel, Hurtado y Santa María (2004, p. 42-45) explican que las formas de ocultamiento son, desde empresas enteras sin ninguna existencia legal, hasta el cortado y aparado a domicilio o en talleres, pasando por contratos fraudulentos. Los autores calculan que hay casi 9.000 personas trabajando de manera oculta (el 52 % de la mano de obra), la mayoría mujeres. Además, los autores declaran que la sociedad ha interiorizado valores sociales y conductas que permite la clandestinidad, en muchas ocasiones por obligación. Los trabajadores más afectados por la clandestinidad son las mujeres, los parados, los inmigrantes y los jóvenes bajo la permisibilidad de las administraciones públicas y los sindicatos y partidos políticos.

La crisis actual potencia esta situación que describen los autores, en la cual, la población se ve obligada por la situación económica a aceptar todo tipo de trabajos y condiciones, aun siendo precarias, en este aspecto, la RSC referente a los recursos humanos tiene mucho trabajo en el sector del calzado ilícito. Según el porcentaje de trabajadores sin contrato y el dato ofrecido anteriormente sobre la contratación en el sector, habría casi 15.000 personas trabajando en total en esta industria. Una vez más consideramos que el porcentaje de trabajadores sin contrato que ofrecen los textos es similar al actual debido a la crisis.

Por otra parte, De Miguel Molina (2006, pp. 470-479) señala que en Elche la mano de obra cualificada presenta un problema en cuanto al aparado y el diseño. Según la autora, en el aparado se requiere un aprendizaje de 4 años aproximadamente y no hay centros que impartan la formación, por lo que esta debe adquirirse mediante el trabajo. En la actualidad, la mayoría de las personas que se dedican al aparado son mujeres de mediana edad, por lo tanto, el problema aumentará con el envejecimiento de las aparadoras. En cuanto al diseño, se requieren centros de formación de alto nivel en este sector. Los problemas en otras áreas se están solucionando con las nuevas generaciones de trabajadores con estudios superiores, ya que, Elche ha sido tradicionalmente una ciudad de trabajadores analfabetos, en 1996, el 37% de la población no tenía estudios de ningún tipo o no había acabado la primaria. La autora habla de que la mano de obra es aproximadamente un 30% de los gastos de una empresa de calzado. Es habitual el método de pago conocido como destajo, en el que se paga por los pares realizados.

En esta descripción se hace de nuevo hincapié en la falta de formación académica de los trabajadores del calzado ilícito. Esta situación empeora la capacidad de los trabajadores de negociar unas condiciones laborales mejores. En la aportación, referente a la mano de obra del clúster ilícito, se explica la importancia de los



recursos humanos del sector, ya que son una parte importante del gasto del empresario. Por lo tanto, el trabajo sin contrato supone un ahorro alto para la empresa y un gran ocultamiento para la seguridad social.

En esta descripción de la forma de trabajar del clúster ilicitano de calzado, se aprecia la carencia de legalidad en la contratación y en la declaración de producción. También queda patente la escasez de la formación de los trabajadores. Todos estos aspectos dan lugar a posibles acciones de RSC en las que profundizaremos más adelante. Especialmente resultan interesantes los aspectos relacionados a la formación de los trabajadores, ya que puede resultar una fuente interesante de noticias para los medios. En lo que respecta a la comunicación, también se aprecia en este epígrafe que la economía sumergida puede generar noticias que perjudican a la imagen de todo el sector.

### **2.5.5. Suministros y materias primas**

En el clúster de calzado ilicitano a parte de la mano de obra se requieren otros recursos para la fabricación del zapato. Los recursos que se necesitan son las materias primas que se transformaran en el zapato terminado y otros suministros que se necesitan para esta transformación. En este epígrafe se exponen las aportaciones de los autores respecto a estos recursos.

En cuanto a las materias primas con las que se suministra a las fábricas de calzado de Elche, Sebastián Alcaraz (1998b, pp. 884-885) explica que durante los años 70 y 80 del siglo XX, la gran parte del cuero usado en el calzado alicantino provenía del extranjero porque la producción nacional, aunque de mejor calidad, era escasa. El curtido nacional era oligopólico, la Comunidad Valenciana era la segunda productora detrás de Cataluña. El caucho y el plástico se importaban de Alemania e Inglaterra por empresas madrileñas y catalanas, aunque también se fabricaba en Alicante.

La proveniencia de las materias primas es relevante para nuestro objeto de estudio, ya que algunos países en vías de desarrollo no cumplen la misma legislación en materia de medio ambiente y recursos humanos que está vigente en la Unión Europea. Como se ha expuesto en el tipo de productos realizados en el clúster ilicitano, la materia prima más importante es la piel. En la actualidad se lleva a cabo una amplia cantidad de curtido en la ciudad.

En la fabricación de calzado se necesitan proveedores de pieles, hormas, tacones, suelas, cercos, plásticos, hilos, tejidos, tecnología y otros suministros como agua, energía, infraestructuras y servicios. En Elche, los suministros son de calidad y ofrecen un servicio rápido, pero existe poca innovación (Cervera, 2003, pp. 170- 176).

Al igual que en lo referente a las materias primas, la procedencia de suministro es importante para ser socialmente responsable. Vigilar la procedencia de materias primas y suministros es muy importante para las grandes marcas que tienen más repercusión comunicativa. Las empresas que suministran todos estos recursos desde la ciudad de Elche también forman parte del clúster de calzado, por lo tanto, en ellas se dan muchas de las características que se han expuesto sobre el sector, por ejemplo, el amplio horario, la precariedad laboral y la escasez de contratación legal de los trabajadores.

Las empresas de suministros, en muchos casos, han dejado de dedicarse en exclusiva al calzado para expandirse a otros sectores. Este es el caso de J. A. B., cuyo testimonio se recoge en el anexo 1. J. A. B. es un empresario que comenzó a finales del siglo XX a fabricar troqueles para el cortado de piezas en el calzado, en la actualidad realiza otros trabajos de forjado de hierro como la cerrajería o la fabricación de verjas. El calzado representa en la actualidad el 40% de su negocio aproximadamente. En este caso concreto, el empresario confiesa tener contratada a toda su plantilla por los riesgos que supone el sector metálico, pero explica que los contratos no corresponden a las horas reales trabajadas. J. A. B. también explica que la mayoría de empresarios de calzado no quieren facturar los troqueles que le compran, aproximadamente el 80% de los productos que fabrica para el sector no están declarados legalmente. Por otra parte, el empresario explica que no gestiona adecuadamente los residuos que genera y que en muchos casos contienen tratamientos químicos contaminantes.

Como se aprecia en la descripción de los suministros del clúster de calzado ilicitano, las empresas que se dedican a abastecer al sector son de todo tipo, desde las materias primas propias como el curtido, al alquiler de naves, pasando por las piezas y otros elementos necesarios para la fabricación del zapato como pegamentos y disolventes.

En estas empresas, la mayor carencia en materia de RSC es en el ámbito de los recursos humanos, ya que como se aprecia en la declaración del empresario, se trabaja en condiciones similares a las fábricas de calzado. Además, hay carencias en

el ámbito de medio ambiente, ya que, en muchas de estas empresas se usan químicos que no siempre se gestionan de manera adecuada. En el epígrafe 3.8.2 (Problemas medioambientales), se explica la forma en que se puede aplicar RSC en lo que respecta a los suministros del calzado ilicitano para conseguir los beneficios comunicativos de ello.

### **2.5.6. Investigación y tecnología**

El clúster de calzado ilicitano es un sector básicamente industrial, aunque también se compone de empresas no industriales, por ejemplo las que comercializan el producto. En el aspecto industrial, la tecnología es fundamental y por lo tanto también lo es la innovación e investigación en este terreno. Aunque la tecnología está presente también en los sectores no industriales y la investigación e innovación es fundamental en todos los ámbitos, las innovaciones tecnológicas en la industria tienen una mayor repercusión en el medio ambiente y los recursos humanos, así como en los resultados finales de la producción.

En cuanto a la RSC, la formación es escasa, no solo en el sector del calzado. Según Buyolo García (2015, p. 137) solo el 34% de las universidades tienen asignaturas relacionadas con la RSC. Este hecho, pone de manifiesto que la aplicación de innovación en materia de RSC aún está por desarrollarse y que las personas que se están formando en la actualidad para dirigir las empresas aún no están muy formadas, ni siquiera la mitad de los nuevos licenciados estarán formados en materia de RSC.

“La formación inicial de los empresarios y emprendedores es fundamental para la consolidación de modelos empresariales más justos y sostenibles tanto social, como económicamente”. (Buyolo García, 2015, p. 24). El autor señala la necesidad de formación empresarial. Como se expone en el siguiente capítulo, las empresas éticas deben estar formadas por personas éticas, desde los directivos hasta los trabajadores. La formación en una administración socialmente responsable promueve esta gestión en las empresas.

En la industria zapatera es importante la tecnología en logística, información, diseño y marketing, pero sobre todo en la maquinaria. Elche solía comprar la maquinaria de gran tecnología a Alemania, aunque en la actualidad, se compra a Italia por precios más bajos, algunas máquinas de coser se compran a Japón. En España se compran máquinas que no necesitan de alta tecnología (De Miguel Molina, 2006, pp. 477-479).

Esta aportación explica que, aunque la tecnología está presente en varios ámbitos de la industria, es en la maquinaria dónde más se requiere. La fabricación de calzado en Elche tiene una gran parte de artesanía por lo que las máquinas son un complemento para la mano de obra y aunque reducen la necesidad de trabajo humano no lo sustituyen. Como se extrae de la aportación, la mayoría de la maquinaria se importa de países desarrollados en los que la innovación tecnológica es alta. Por lo tanto, se puede afirmar que en Elche existe una carencia de fabricación de maquinaria.

Las empresas españolas de maquinaria básicamente copiaban los modelos de otros países y se localizaban mayoritariamente en Elche, Elda y Villena, aunque también había en Almansa, Barcelona, Zaragoza, Vigo, Pamplona y Vitoria (Sebastiá Alcaraz, 1998b, pp. 885-886).

Según Sebastiá Alcaraz, aunque existe fabricación nacional, no hay investigación ni innovación en la creación de maquinaria para el calzado en España. El autor también explica que la fabricación nacional de las máquinas para la industria de calzado se localiza principalmente en los clústeres de Alicante. Por lo tanto, aunque se necesite innovar y fabricar más maquinaria en el país, la que se fábrica se encuentra cerca de la industria. Esto supone un ahorro en transporte y una mayor facilidad para que la información acerca de las necesidades del sector llegue hasta los fabricantes de esta maquinaria. Este hecho debería favorecer la innovación del sector.

En cuanto a la tecnología de la fabricación de calzado en Elche, Tortajada Esparza et al. (2005, pp. 221-223) señalan que hay una baja innovación y que las inversiones no se hacen en tecnología sino en técnicas de gestión, marketing y novedades estéticas. Además, los autores explican que hay poca implicación de la universidad, solo de algunos departamentos en estudios de adhesivos, materiales, toxicología o impacto medioambiental. La formación en el sector, como ya se ha explicado, es escasa, hay pocos técnicos y licenciados. Existen cursos de INESCOP, ciclos formativos de grado medio y de grado superior. Las mayores carencias formativas son en diseño, idiomas, gerencia o conocimientos de materiales y componentes.

Por lo tanto, hay algunos estudios que hacen su aportación en RSC medioambiental, pero son escasos. La escasez de una formación académica del sector, dada la importancia del mismo en la ciudad, es un problema que requiere solución inmediata. A este respecto, la administración pública es muy relevante, ya que, aunque los empresarios y asociaciones promuevan cursos, se requiere una formación oficial que ofrezca títulos para los trabajadores. Esta carencia no es solo a nivel de producción,

como ya se ha mencionado anteriormente en el caso de las aparadoras o el cortado, también se necesita invertir en la formación administrativa y en educación superior. Esto permitiría una mayor eficiencia del sector y el aumento de la calidad de sus productos. Además, una buena formación ofrece la posibilidad de mejoras a nivel de RSC y de comunicación. Estas mejoras pueden suponer una ventaja competitiva real sobre las industrias de calzado de otros países y, por lo tanto, el desarrollo del sector.

Al igual que ocurre con la formación de los diseñadores, la industria ilicitana de zapatos requiere mucho trabajo en materia de investigación, para lo que resulta fundamental la inversión en formación. La innovación en investigación puede generar muchas noticias interesantes para los medios de comunicación que harán público el nombre de la empresa.

## **2.5.7. Publicidad y comunicación**

Los aspectos relativos a la publicidad, el marketing y la comunicación en el clúster de calzado ilicitano son de gran importancia en esta investigación. Esto se debe a que se estudia la aplicación de RSC como estrategia de comunicación para mejorar la imagen de la empresa.

A este respecto, se expone una descripción de la actual situación de la comunicación de estas empresas para hacer llegar sus mensajes a los públicos con los que interactúan. Previamente se aclaran algunos conceptos referidos al ámbito de la comunicación que resultan relevantes para comprender la descripción de la situación comunicativa del clúster del calzado ilicitano.

### **2.5.7.1. Algunos conceptos previos relativos a la comunicación**

La empresa se relaciona con su entorno y por lo tanto este entorno recibe información de la misma. Desde la empresa se puede intentar controlar esta información mediante la comunicación a través de técnicas de marketing y publicidad. En la actualidad, gracias a Internet, la comunicación de la empresa es mucho más fácil y económica. Las técnicas para este proceso de informar al entorno son muy diversas y los

departamentos que se encargan de ello en la organización reciben distintos nombres (de prensa, marketing, comunicación, publicidad,...).

Entendemos el proceso de la comunicación según lo describen Shannon y Weaver (1981) como la transmisión de un mensaje desde un emisor hacia un receptor a través de un canal usando un código. Aplicado a la comunicación empresarial, la comunicación es aquella información que la empresa transmite a sus públicos.

Esta información incluye la que se emite de forma cotidiana e involuntaria mediante la actividad de la empresa y los mensajes que la compañía transmite de forma voluntaria y controlada. Estos mensajes controlados por la empresa forman parte de una estrategia comunicativa que tiene la finalidad de mejorar la imagen de la empresa. El mensaje puede usar varios canales para llegar a los públicos de la compañía.

Una de las estrategias comunicativas de la empresa es la publicidad, que según la RAE es “la divulgación de noticias de carácter comercial para atraer posibles compradores, espectadores, usuarios, etc.”. Concretamente, el mensaje publicitario de una marca es el que se realiza de forma masiva y pagada hacia el público objetivo.

Otra forma de emitir comunicación es a través de las relaciones públicas, que a diferencia de la publicidad buscan personalizar algo más el mensaje y no suponen un pago previo por la transmisión del mensaje. La RAE describe esta actividad como la “actividad profesional cuyo fin es, mediante gestiones personales o con el empleo de las técnicas de difusión y comunicación, informar sobre personas, empresas, instituciones, etc., tratando de prestigiarlas y de captar voluntades a su favor”.

Una de las formas de obtener este tipo de transmisión de mensajes por parte de la empresa es mediante las relaciones con los medios de comunicación a través de notas de prensa. Asimismo, como se expone en el epígrafe, 3.9.2 (La Responsabilidad Social Corporativa en el entorno comunicativo actual), los avances en los sistemas de comunicación a través de Internet han propiciado el nacimiento de nuevos canales de información.

Todas estas formas que tiene la empresa de comunicarse de forma controlada con sus públicos forman parte de las estrategias de marketing, que según De Lara González (2011, p. 269), es la profesión que integra las técnicas y procedimientos de persuasión y comunicación. Además de la comunicación, el marketing incluye el control de otros aspectos importantes como el diseño del producto, la distribución del mismo o el precio de venta de dicho producto.

En la actualidad, todos estos aspectos se encuentran muy interrelacionados en la gestión empresarial. Por este motivo, en el estudio se usa el concepto comunicación para referirnos a todos estos métodos y departamentos que gestionan la información controlada que sale de la empresa hacia sus públicos y se encuentran en la mayor parte de los casos en simbiosis.

En cuanto a los destinatarios de la comunicación de las empresas, como ya se ha explicado, la empresa se relaciona con su entorno de diversas formas. En este entorno se diferencian distintos grupos, estos grupos son los públicos, grupos de interés o stakeholders, y son aquellas personas, grupos o entidades que tienen relación o interés con la actividad empresarial (Thompson, Wartick y Smith, 1991). Estos grupos pueden ejercer presión sobre la misma. Los stakeholders son, por ejemplo, los proveedores, clientes, asociaciones, o la comunidad en la que se encuentra la empresa.

Dentro de estos grupos se encuentra el público objetivo o target. Se trata del grupo concreto de personas a las que va dirigida la comunicación promocional con la finalidad de venderles el producto (González Martín, 1996). El público objetivo es aquel que adopta la decisión de compra sobre el producto y no tiene que ser necesariamente el mismo que el consumidor. Por ejemplo, en el caso de los productos infantiles, la decisión de compra es de los adultos aunque el consumidor sea el niño.

Para gestionar los mensajes que la empresa emite a sus públicos se requiere el uso de determinadas estrategias encaminadas a conseguir nuevas capacidades competitivas, fortalecer los negocios, dirigir la gestión hacia el futuro, cambiando la forma de trabajar si hay baja competitividad (Garrido, 2016).

Dentro de estas estrategias de comunicación de las empresas se encuentran diversos formatos que resultan más habituales y apropiados para las acciones de RSC por sus características. Los formatos usados en medios de comunicación resultan más objetivos que la publicidad tradicional y por ello consiguen mayor credibilidad del mensaje.

Uno de estos formatos usados de forma habitual por las empresas de la muestra es el de la publicity o “forma de comunicación utilizada directamente por los medios de comunicación, en la que se involucra un producto, servicio, o una empresa sin control y costo alguno para la organización de que se trate.” (Treviño Martínez, 2000, p. 14). De esta forma, mediante las relaciones públicas y de forma gratuita, las empresas

consiguen que los medios de comunicación inserten noticias que favorezcan a la imagen de la marca.

En la muestra de publicaciones seleccionadas para el análisis de contenido encontramos varios ejemplos de este tipo de comunicación de la empresa. Uno de ellos es la noticia “Una segunda vida para tu ropa” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2016/09/16/segunda-vida-ropa/1806098.html>) sobre la microempresa Vesica Piscis. En esta publicación el diario Información dedica una página entera a la actividad sostenible de la compañía.

Este espacio en los medios de comunicación también se puede conseguir de forma pagada con publirreportajes que son reportajes publicitarios, generalmente de larga duración (RAE). En estos formatos, el medio de comunicación debe indicar que se trata de publicidad pagada, aunque el aspecto de la información es el de una noticia. En la muestra de publicaciones solo hay un caso de publirreportaje, “La firma Wonders resalta la españolidad de sus zapatos hechos en Elche” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2010/02/13/firma-wonders-resalta-espanolidad-zapatos-hechos-elche/979202.html>). Esta publicación corresponde al año 2010. En la actualidad este formato ha perdido notoriedad frente a la posibilidad de la empresa de generar sus propias noticias en sus redes sociales y páginas webs.

Por otra parte, la empresa puede patrocinar actividades que consiguen mejorar su imagen y además pueden obtener espacio en los medios de comunicación. De Lara González (2011, p. 47) explica que esta actividad consiste en la subvención de un contenido externo a la empresa para obtener mejorar la imagen de la marca. Un caso especialmente destacado de este tipo de patrocinios son los realizados por la empresa Mustang tanto en deportes como en cultura, gracias a los cuales obtienen una gran cantidad de espacio en los medios de comunicación.

### **2.5.7.2. Algunos ejemplos de la comunicación realizada por las empresas del clúster ilicitano**

La mayoría de empresas de calzado ilicitanas contratan los servicios de gabinetes de prensa para su comunicación. En los últimos años está aumentando la aparición de anuncios en revistas de moda. También se realiza publicidad a través de la cesión de



calzado a presentadores. Las empresas se dan a conocer por la presentación del producto en el punto de venta y por los catálogos (De Miguel Molina, 2006, p. 484).

Mora Antón (2004, p. 3) describe dos tipos de empresas en el sector del calzado ilicitano. Uno de ellos formado por empresas pequeñas y tradicionales, el otro, por empresas grandes con marcas reconocidas. Estas últimas tienen estrategias de marketing y publicidad muy desarrolladas.

Las descripciones de De Miguel Molina y Mora Antón sobre las formas de comunicación en las empresas de calzado ilicitanas confirman lo expuesto en el epígrafe 2.3 (Empresas representativas del sector). En este epígrafe se explica que las empresas pequeñas no tienen departamentos de marketing ni llevan a cabo estrategias de comunicación. En cambio, las grandes empresas sí desarrollan acciones en este aspecto.

Por su parte, Ybarra et al. (2004, p. 146) argumentan que el calzado está influido por la moda y que las marcas intentan vender un producto asociado a una imagen intangible a través de la publicidad y el marketing. Este tipo de venta no está muy arraigada en Elche, donde las estrategias generalmente se centran en la producción. Actualmente se intenta implementar el marketing territorial de "Made in Spain" o la fabricación en Elche, aunque los autores sostienen que estas estrategias no se ven respaldadas por las infraestructuras ni por la administración pública.

Como se extrae de estas líneas, las formas de comunicación de las empresas del sector del calzado de Elche son muy tradicionales, las estrategias de marca notables se reducen a las grandes empresas. Según estas definiciones y el conocimiento del sector, las empresas más grandes tienen entre sus departamentos uno dedicado al marketing. En muchos casos este departamento está dirigido por un miembro de la familia del empresario, se encuentra bajo la supervisión de la gerencia general y no siempre tiene libertad de ejecución. Además, se suelen externalizar muchos de los servicios a empresas especializadas. Las empresas que no tienen departamento de marketing contratan la comunicación a agencias de publicidad.

Las formas de comunicación más habituales por estas empresas son la aparición en revistas o programas de moda mediante publicity o emplazamiento de marca o producto, algunos anuncios pagados en revistas o publicidad exterior y los videos corporativos. En los últimos años también se emplean, blogs, páginas webs y redes sociales propias de las empresas, así como aparición de sus productos en blogs de moda. Es muy habitual el uso de un personaje público de cierta fama como prescriptor

e imagen de la marca. También se utiliza en algunas ocasiones publicidad en el punto de venta, mediante stands o carteles en las tiendas.

En las imágenes 3, 4, 5 y 6 se observan algunos tipos de publicidad gráfica de las marcas más importantes del sector calzado ilícitano.



Imagen 4. Fotografía de la actriz Elsa Pataky como prescriptora de la marca de calzado ilícitana Gioseppo. Fotografía proporcionada por la empresa.



Imagen 5. Publicidad gráfica para exterior de la marca de calzado ilícitana Pikolinos. Fotografía proporcionada por la empresa.



Imagen 6. Aparición de la marca de zapatos ilicitana Gioseppo en el número 60 de la revista Stilo en abril de 2016. Imagen proporcionada por la empresa.



Imagen 7. Publicidad gráfica para el punto de venta de la marca de zapatos ilicitana Mustang. Imagen proporcionada por la empresa.

Algunas de las grandes marcas han creado fundaciones que se dedican a invertir parte de los beneficios de la empresa en realizar acciones solidarias y estas se dan a conocer a través de los medios de comunicación. Esta forma de comunicación se

explica en el epígrafe 5.2 (Análisis de contenido de la aparición de Responsabilidad Social Corporativa de las empresas de calzado ilicitanas seleccionadas en el diario Información).

Estas formas de comunicación son usadas exclusivamente por las grandes empresas. En cambio, las microempresas dan a conocer sus productos habitualmente mediante representantes comerciales que ofrecen las colecciones a los distribuidores, y sin llevar a cabo ninguna comunicación con el público objetivo.

Como se extrae de esta descripción de la comunicación del clúster de calzado ilicitano, queda mucho por hacer en el sector en materia comunicativa, tanto en las pequeñas empresas como con las grandes marcas. La comunicación a través de los medios de las acciones de RSC, como ya hacen las fundaciones, puede ser un método económico y práctico.



“Es la Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que contribuya al desarrollo sostenible incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad, tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas, cumpla con la legislación vigente y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento, esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones”

(Organización Internacional de Normalización, 2010, p. 4).



## **CAPÍTULO 3**

### **LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y SU APLICACIÓN AL SECTOR DEL CALZADO**

La Responsabilidad Social Corporativa es un concepto esencial en esta investigación puesto que se estudia su implantación en las empresas de calzado de Elche. Debido a la importancia de este concepto para la investigación, en este capítulo, se van a examinar las aportaciones de algunos autores al tema con el objetivo de comprender mejor todo lo relativo a la RSC.

Primero se explican los conceptos de ética empresarial, sostenibilidad y comercio justo, que como se expone en sus correspondientes epígrafes, son valores que deben estar arraigados en el núcleo de la empresa y llegar a formar parte de todo lo que nace de ella. A continuación, se describe el concepto de RSC, explicando sus primeras acciones y la legislación que la regula. Después se explican los ámbitos de actuación de la RSC. Posteriormente, se exponen las ventajas que ofrece ser socialmente responsables y la relación de la RSC con las pequeñas empresas y con la crisis. A continuación, se explican acciones concretas de RSC en el calzado. Se finaliza el capítulo exponiendo la relación entre la RSC y la comunicación.

El objetivo final de este capítulo es la comprensión de la RSC y de la importancia de la misma para el buen funcionamiento del sistema, especialmente en los tiempos de crisis en los que nos encontramos.

#### **3.1. ÉTICA EMPRESARIAL, LA BASE DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

El concepto de ética empresarial, como se expone a continuación, es fundamental para que se lleve a cabo la RSC en una empresa. El comportamiento ético de las personas que forman las organizaciones será la única razón por la que se aplique la RSC adecuadamente. Si una empresa no tiene una actividad ética, las acciones de RSC que pueda llevar a cabo estarán vacías. Además, si una empresa realiza acciones de RSC como estrategia de marketing y no tiene un comportamiento ético,

este comportamiento puede acabar convirtiéndose en noticia. La comunicación de comportamientos no éticos en las empresas puede hacer que el público objetivo sienta rechazo hacía la marca. Además, en estos casos, el consumidor puede apreciar la falta de coherencia entre el mensaje de marketing de una organización y la conducta empresarial de la misma.

Para Homann (2016), el objetivo de la vida de las personas es encontrar la felicidad. El autor cree que esta felicidad se consigue a través de la dignidad y la libertad de cada uno y la solidaridad de todos. El papel de las empresas en la consecución de estos objetivos es el de crear un valor societario con el cual se llegue a la calidad moral de la economía de mercado.

La economía es un factor determinante para la sociedad en el sistema capitalista, ya que este se basa en las actividades del mercado. Por lo tanto, una economía de mercado que se sustente en la moralidad deriva en una sociedad moral. La sociedad moral es aquella en la que las personas que la forman toman decisiones éticas que llevan a la protección del bien común. El bien de la comunidad es un paso para la felicidad individual según Homann (2016), por lo tanto, el comportamiento ético de las empresas genera felicidad en las personas. Esta búsqueda individual de la felicidad puede ser un buen argumento para la consecución de una ética empresarial.

En este sistema la empresa es un factor fundamental. Teniendo en cuenta que las empresas se forman por personas, el comportamiento de estas personas es el que marca el comportamiento empresarial. Es decir, la empresa ética se integra de personas que actúan libremente de forma ética. Estas personas son conscientes de que sus acciones tienen consecuencias en los demás y deliberan para actuar de forma justa ante los retos morales. La ética empresarial “debe incluir a cada una de las personas que componen la empresa como entidad (...) además debe contemplar las acciones, las relaciones y los colaboradores de la misma” (Buyolo García, 2015, pp. 35-42).

Por lo tanto, la individualidad de todas las personas que forman la empresa es la que define a la organización. Buyolo García resalta en su obra la importancia de la libertad en la elección de tener una conducta ética, ya que si esta conducta se impone no tendrá más consecuencias que la inmediata a la acción. En cambio, la libertad de elegir el bien en lugar del mal es lo que da el valor moral a la acción y se arraiga en la persona para futuras acciones. Si una persona elige libremente el bien, lo hará en más ocasiones. Ser una persona ética, en definitiva, es recapacitar sobre las

consecuencias de nuestras decisiones en el entorno y concluir de forma libre la opción que menos afecte a la comunidad. Por lo tanto, si los individuos que forman la organización actúan bajo fundamentos éticos también lo harán en las decisiones empresariales. Por lo tanto, una empresa en la que sus trabajadores elijan el bien, tendrá una actividad económica ética. Además, la ética en una empresa debe estar presente en todos los ámbitos de la misma.

Las organizaciones son grupos de personas y el sistema es un grupo de organizaciones. Esta afirmación concluye en que para cambiar el sistema, la regeneración debe empezar en las personas (Galán y Sáenz de Miera, 2012, p. 14). Es decir, las personas son de gran importancia para conseguir un cambio en la sociedad. En definitiva, si los individuos que forman las empresas tienen un comportamiento ético, especialmente los empresarios y gestores de las mismas, se podrá formar una empresa ética, y por lo tanto, un sistema ético.

La relación entre la ética empresarial y la RSC, la explica Cortina (2012, p. 72-87) cuando afirma que la RSC es una dimensión de la ética empresarial e implica que la empresa sea prudente y justa. De hecho, la actividad empresarial es una acción humana que puede ser moral o inmoral (nunca amoral) que tiene repercusiones sociales y debe regirse por valores y no por normas. Cortina dice que la empresa ética es aquella que garantiza el cumplimiento cotidiano de los convenios con los grupos de interés consiguiendo su confianza y generando una buena reputación. Esto aumenta la eficiencia productiva y permite reducir costes, además de crear un buen clima ético y debilitar la desconfianza, así se produce un bien público creando riqueza material y una buena sociedad.

En las palabras de la autora se explica que la RSC es una parte de la ética de las empresas, por lo que la ética es la base en la que se apoya la RSC. Si una empresa no es ética no puede ser socialmente responsable. La ética empresarial son los cimientos sobre los que se construye la RSC. Cortina reitera el valor del individuo como parte fundamental en la ética empresarial, tanto siendo parte de la empresa, como siendo público de la misma. La empresa está formada por personas, por lo tanto, toda la actividad de la empresa es una actividad humana y como tal no puede separarse de la moralidad. Las acciones éticas son aquellas en las que la prudencia y la justicia están presentes, en las que las decisiones se han basado en los valores internos de cada uno. Para Cortina, la acción ética es positiva para la empresa, ya que conlleva una imagen corporativa positiva basada en la confianza.



De forma más concreta, García Garnica y Hernández Foy (2010, p. 3) explican que la ética de los negocios es la elaboración de juicios de valor, normas y criterios de un código social y moral. Además, se requiere la especificación de responsabilidades de los miembros de una empresa. Los autores también matizan que debe existir una evaluación y un análisis de las consecuencias que han tenido las decisiones empresariales.

Por lo tanto, la empresa puede implementar la ética de sus negocios de forma concreta, ya que, a priori, la ética es algo intangible. Para que esa actividad empresarial esté detallada de forma específica, se propone establecer un código que indique lo que la empresa considera moralmente importante y que piensa tener en cuenta. Además, se debe especificar la responsabilidad que tiene la empresa y sus miembros con los grupos con los que se relacionan. Otra parte importante de la implementación de la ética empresarial es el posterior análisis de la misma. Las auditorías internas respecto a la ética pueden resultar de gran utilidad. La utilidad de la medición posterior de las consecuencias de las acciones empresariales es relevante debido a que en la ética empresarial las consecuencias de la actividad de la organización son de gran importancia. Las consecuencias se pueden deducir pero solo se pueden conocer de forma exacta tras la consecución de acciones.

Como se puede extraer de este primer epígrafe, la ética empresarial es la base sobre la que se sustenta la RSC. Una empresa no puede ser socialmente responsable si no está formada por personas que tengan un pensamiento y comportamiento ético y que estos pensamientos y comportamientos pasen a formar parte de la organización y de su manera de funcionar.

La ética debe estar presente en las decisiones de todos los individuos que forman parte de la empresa, desde la gerencia hasta la producción. Las personas deben medir las consecuencias de sus acciones en el entorno. De esta forma, la actividad de la empresa logrará tener una repercusión positiva en el mercado y así contribuir a una sociedad mejor en la que sus individuos alcancen la felicidad. La empresa puede reflejar su ética mediante la elaboración de códigos de valores y el análisis de las consecuencias de su actividad.

En el ámbito de la comunicación, esta información puede estar reflejada en la información interna a los empleados y en los medios de comunicación propios de la empresa, como sus redes sociales o páginas webs. De esta forma, los valores corporativos estarán accesibles para los grupos de interés de la empresa.

## **3.2. LOS CONCEPTOS DE SOSTENIBILIDAD Y COMERCIO**

### **JUSTO**

Una empresa que sea ética puede llevar a cabo acciones de RSC en su actividad empresarial. La RSC es la contribución positiva de la empresa a su entorno y puede ser a nivel interno o externo. A nivel externo, la RSC se forma mediante acciones concretas destinadas a mejorar la comunidad. A nivel interno, la organización puede favorecer a la comunidad mediante su actividad empresarial. Esta actividad empresarial debe ser respetuosa con los recursos de los que se hace valer, tanto humanos como medioambientales. Para que la actividad empresarial sea socialmente responsable debe, en primer lugar, cumplir con la legislación pertinente. Además, la empresa debe tener una actitud proactiva buscando maneras en las que su actividad económica mejore la calidad de vida de sus trabajadores y reduzca la huella que deja en el medio ambiente.

En relación con la RSC interna de una empresa los conceptos de sostenibilidad y comercio justos son de gran relevancia. Estos conceptos hacen referencia a la forma de hacer negocio de las organizaciones. La sostenibilidad es la capacidad de no agotar los recursos para poder seguir usándolos en el futuro. Por otra parte, el comercio justo es aquel en el que se respeta al proveedor mediante una relación mercantil equitativa. Estos conceptos hacen referencia a los ámbitos de recursos humanos y medio ambiente de la RSC a nivel interno. En estos ámbitos también se pueden realizar acciones externas a la empresa, por ejemplo, el patrocinio de formación profesional o la donación a una asociación que proteja el medio ambiente.

En cuanto a la sostenibilidad, Guillén (2016, pp. 72-75) apunta que, según la Comisión Brundtland, el desarrollo sostenible es el que satisface la necesidad de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. Ante la catastrófica situación del medio ambiente, se debe pasar a un modelo de vida en el que el individuo y el medio se relacionen de forma respetuosa para no agotar los recursos existentes. En este modelo de vida, es imprescindible el respeto a todas las formas de vida, la proposición de la justicia social y el equilibrio ecológico.

Se matiza aquí la relevancia de mantener el sistema en un futuro, que ya no es tan lejano, y que se ve comprometido en lo que se refiere a su explotación. Es decir, el ser humano ha estado agotando los recursos del planeta sin pensar en su mantenimiento y en la actualidad se hace imprescindible un cambio, ya que el planeta se encuentra al

límite de recursos para las siguientes generaciones. En el panorama que describe Guillén, no se prescinde de satisfacer las necesidades de la población, sino que se reclama hacerlo de forma responsable con el medio ambiente para poder seguir cubriendo esas necesidades durante más años. El desarrollo sostenible es, por tanto, una forma de consumir individual, que al igual que la ética, llega a la empresa a través de las personas que forman dicha empresa.

Un proyecto empresarial sostenible debe tener una visión a largo plazo en la que no hay que perder de vista la competitividad y eficiencia de la empresa. Hay que ser innovadores, estimulando a los trabajadores y siendo transparentes. Al mismo tiempo, se debe fortalecer el compromiso con la sociedad y el medio ambiente. Este compromiso debe contar con el apoyo de la dirección y formar parte de la estrategia empresarial en todas las áreas. Es necesaria una coherencia de la actividad empresarial con los valores corporativos que sea referencia para empleados y directivos (Villasante, 2012, pp. 11-12).

Por tanto, los objetivos de la empresa deben estar en consonancia con la sociedad y el medio ambiente. Además, los valores sostenibles deben formar parte de la empresa y de las personas que la forman desde la dirección. Desde la dirección se deben especificar estos valores en la estrategia corporativa de la empresa.

Finalmente, en lo que respecta a la sostenibilidad, Barrantes (1993, pp. 11-12) matiza que las empresas deben valorar el medio ambiente y el coste que tiene su producción sobre el mismo. Se debe continuar produciendo bienes que cubran necesidades, pero para ello hay que usar recursos y energías renovables y disminuir la contaminación. Las necesidades de progreso no son las mismas en todos los países, ya que en los países en vías de desarrollo se requiere mayor industrialización y por lo tanto mayor gasto de recursos.

A pesar de ello, en todas las empresas se debe hacer un uso controlado y sostenible de la naturaleza para poder mantenerse en el tiempo. Como se aprecia, el concepto de sostenibilidad social y medioambiental consiste en intentar mantener la actividad en el futuro, para lo cual es imprescindible no agotar los recursos existentes. El desarrollo sostenible debería ser ya una obligación legal para las empresas, pero aún queda mucho por hacer en este aspecto, por lo tanto, la sostenibilidad podría formar parte de un plan de RSC.

En definitiva, la sostenibilidad consiste en el desarrollo de la sociedad con una explotación de los recursos limitada que permita que estos no se agoten. Las

empresas deben invertir en innovar para reducir la explotación de los recursos ambientales y humanos tanto de forma interna como externa. De forma interna, la empresa debe tener una actividad que cumpla con la ley e intentar ir más allá de la misma para la reducción del coste de recursos. De forma externa, las organizaciones pueden colaborar con acciones encaminadas a buscar soluciones ambientales y contribuir a su aplicación en otras empresas, por ejemplo, en los países en vías de desarrollo o en empresas más pequeñas. En estas empresas los objetivos están encaminados a aumentar la producción sin tener en cuenta el coste de recursos. Las empresas con más recursos deben compartir las innovaciones que descubran encaminadas a la protección ambiental.

Por otra parte, teniendo en cuenta precisamente a los países en vías de desarrollo y a las comunidades en riesgo de exclusión, es importante tener en cuenta el concepto de comercio justo. Ceccon Rocha y Ceccon (2010) explican que los productos habituales de comercio justo son alimentación (especialmente café, plátanos, té y miel), artesanía, textil y otros como muebles, libros o juegos. Los autores añaden que hay varias certificaciones que pueden asegurar este tipo de comercio. Estos sellos, aunque encarecen el producto, son la mejor manera de proteger la igualdad de los productores. El texto señala el importante papel del consumidor responsable. Este tipo de consumidor es el que tiene la capacidad de que las condiciones de los productores cambien. Para que el consumidor pueda decidir sobre estos productos se requiere más información sobre los mismos. Esta información es difícil de conseguir, por lo que se hacen más necesarias las certificaciones en los productos.

En este punto, cabe señalar la citada importancia del consumidor responsable. El consumo responsable es un factor fundamental para que exista la RSC. El comprador tiene un importante papel en la economía de libre mercado en la que se basa el sistema capitalista. Este sistema se fundamenta en la ley de oferta y demanda, por lo tanto, el cliente, como demandante de productos, puede exigir que las empresas sean socialmente responsables. El poder del consumidor es especialmente importante en los bienes que no son de primera necesidad, ya que en estos productos, el cliente tiene más margen para decidir no consumirlos sino cumplen las características que desea. El consumir solo productos socialmente responsables puede favorecer a la proliferación de estas empresas.

Se ha señalado que la adquisición de certificados de RSC tiene precios elevados que pueden encarecer el producto final. Las entrevistas realizadas demuestran que, efectivamente, los responsables de las empresas perciben el elevado precio de estas

certificaciones como un inconveniente. Además, los productos que no tienen en cuenta el bienestar de sus trabajadores ni el cuidado del medio ambiente suelen tener un precio final más bajo. Esta diferencia de precio es un factor de gran importancia en la decisión de compra del consumidor por lo que se genera una competencia desleal de los fabricantes socialmente no responsables. En las entrevistas realizadas también se aprecia que para los responsables de las empresas la competencia desleal de estos productos es un inconveniente para la RSC.

Según la Coordinadora Estatal de Comercio Justo (2008, pp. 4-6), para que exista este tipo de comercio se necesita la implicación de productores, importadores, tiendas y consumidores. El productor debe garantizar la calidad del producto, el respeto por los derechos humanos y el medio ambiente, la igualdad de condiciones, la transparencia y la distribución de beneficios que suponga una mejora de vida de la comunidad productora. El importador, por su parte, debe eliminar intermediarios y pagar un precio justo, el importador adelanta al menos un 50% del pago, al mismo tiempo que asesora al productor, informan del origen y ejercen presión política. La tienda debe informar del origen, participar en políticas de mejora y ser atendidas por personal comprometido con la causa. Finalmente, el consumidor debe valorar las condiciones sociales y ecológicas del origen del producto.

En definitiva, todos los actores implicados en la cadena del comercio justo de un producto deben garantizar que para la adquisición de ese producto se cumplen los derechos humanos y el cuidado del medio ambiente. Con esta forma de comercio se pretende solucionar la competencia desleal de los productos que, tras un precio final muy bajo, esconden actividades empresariales que no respetan ni a las personas ni al entorno.

Este tipo de comercio puede permitir un cambio progresivo en la organización social. Este cambio debe nacer para que concuerden los intereses comunes de la sociedad y debe ir añadiendo cada vez a más personas (Warren, 1846, p. 99). Este cambio se requiere desde las condiciones de producción hasta las exigencias del consumidor y debe nacer desde las personas.

A pesar de que la demanda sea más exigente con ciertos aspectos relativos a la RSC, la sociedad de consumo invita a tener cada vez más productos, a veces sin importar que el precio moral de los mismos supere al precio económico. En este aspecto, la ética del consumidor es fundamental para decidir tener menos cosas y que estas sean socialmente responsables. En ocasiones, el consumidor tiene un poder adquisitivo

limitado, especialmente cuando hablamos de bienes de primera necesidad. En estos casos, son las administraciones públicas las que deberían asegurar la existencia de productos socialmente responsables a precios reducidos. Esto se puede llevar a cabo mediante las ayudas económicas a empresas éticas y la penalización a aquellas empresas que no respeten los derechos humanos y el medio ambiente.

Concluyendo este epígrafe, se matiza que la sociedad actual tiene el poder de cambiar el sistema de comercio por uno más justo y sostenible. Este poder nace en la ética de las personas. Son las personas las que forman las empresas y pueden cambiar la actividad de la misma para que sea socialmente responsable. Además, son las personas, como público objetivo de las organizaciones, las que pueden decidir tener un consumo responsable y presionar así a las empresas. En este aspecto, la administración pública debería colaborar para facilitar la competencia de mercado de las empresas socialmente responsables, especialmente en los bienes de primera necesidad.

En el ámbito de la comunicación, los sellos de RSC son una buena manera de que el consumidor conozca el origen de la fabricación de los productos. El elevado precio de dichas certificaciones las hace inaccesibles para algunos empresarios. Para mejorar esto, la administración pública puede generar certificaciones gratuitas que aseguren la fabricación sostenible y el comercio justo de los productos. Estas certificaciones deben darse a conocer a través de los medios propios de la empresa y en el punto de venta. De esta forma, el cliente tiene la información para poder llevar a cabo un consumo responsable.

Aunque las acciones referentes a la producción responsable también pueden generar noticias en los medios de comunicación, es preferible que estas solo se den a conocer de esta forma cuando tengan un carácter de novedad. Como se expone en el epígrafe 6.4 (Conclusiones de la investigación), en las publicaciones en medios de comunicación referentes a las empresas debe primar la calidad de la información sobre la cantidad.

### **3.3. APROXIMACIÓN TEÓRICA AL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

“La RSC es garantizar el éxito de una empresa integrando consideraciones sociales y medioambientales en las actividades de la empresa” (Comisión Europea, s.f.).

El concepto de RSC es denominado de distinta manera según el autor (Responsabilidad social empresarial o Responsabilidad social, por ejemplo) en este estudio se usan las siglas RSC con la finalidad de evitar confusiones. En relación a este concepto, las empresas, actividades y productos que sigan esta forma de trabajar reciben el nombre de socialmente responsables. En este epígrafe se aportan las reflexiones de algunos autores sobre la RSC, una breve descripción del concepto a través del tiempo, las aplicaciones del mismo en España y las legislaciones que lo regulan.

Jiménez Herrero y Leiva (2010) definen la RSC como una forma de conducir una empresa que asume los impactos que todos los aspectos de sus actividades generan sobre sus grupos de interés, comunidades locales, medio ambiente y sobre la sociedad en general.

En definitiva, la RSC es una forma ética y voluntaria de llevar a cabo la actividad empresarial compuesta de acciones encaminadas a minimizar el impacto de la misma en el entorno y de contribuciones activas destinadas a la mejora comunitaria. Una empresa ética debe cumplir con la legislación laboral y medioambiental y, más allá de esa legislación, ser sostenible y justa con los dos ámbitos. Esto hará que la empresa sea socialmente responsable a nivel interno. A nivel externo, la empresa será socialmente responsable si realiza acciones que contribuyan a la mejora de la comunidad en cualquier ámbito. En este estudio se señalan cuatro ámbitos de RSC, los recursos humanos, el medio ambiente, la sociedad y la cultura. Las acciones en estos ámbitos pueden abarcar desde la divulgación hasta el patrocinio pasando por el voluntariado o la organización de actos benéficos. Por lo tanto, no todas las acciones que se llevan a cabo desde la RSC suponen un coste económico.

Por otro lado, a parte del beneficio para la sociedad que conlleva, la RSC también mejora la imagen de la empresa, un ejemplo de ello lo encontramos en Mercadona, como se explica en el epígrafe 4.2.7 (Análisis de contenido en prensa de un caso modelo).

Además, los comportamientos no responsables de la empresa suponen una mala reputación. A este respecto, Komodromos y Melanthiou (2014, pp. 475-477) afirman que la mayor preocupación de los empresarios en materia de RSC son los recursos humanos y las buenas prácticas en el mercado. Los empresarios se preocupan por ello porque lo hacen sus clientes y quieren obtener una buena reputación y la confianza futura de los mismos. Además, los empresarios creen que la mala

reputación puede hacer que bajen sus ventas, el interés de los inversores y el precio de las acciones.

Komodromos y Melanthiou ponen de relieve que la motivación de los empresarios para ser responsable con la sociedad es tener contento al cliente. Por lo tanto el concepto no está tan arraigado a la empresa como debería, ya que la empresa no es responsable por mejorar la comunidad, sino por tener buena reputación y aumentar sus beneficios.

Asimismo, García de Oteya (2012, p. 91) explica que la Unión Europea define la RSC como un “nuevo modelo de gestión de la empresa y de relación con sus interlocutores”. La RSC se diferencia de la acción social, que es un plan concreto de acción voluntario con transcendencia social para otorgar ayudas filantrópicas o realizar acciones de solidaridad. Además, la acción social puede ser, según las motivaciones por las que se realiza, filantrópica, de marketing u operativa. La acción social puede llevarse a cabo mediante la donación de productos o servicios, la colaboración de los empleados, la integración laboral de personas que lo necesitan o la financiación económica de proyectos.

Las acciones que define el autor pueden formar parte del plan de RSC de una empresa, pero este va más allá de las acciones concretas que se realicen, es una forma de entender los negocios y debe tener en cuenta a la comunidad y no perjudicarla. El autor propone diversos tipos de acciones, como se ha indicado anteriormente no todas suponen un coste económico. Por ejemplo, una acción de RSC puede ser el voluntariado de los trabajadores y directivos de la empresa en una ONG. Este tipo de acciones están al alcance de las pequeñas empresas con menos recursos económicos para invertir en RSC.

González (2012, p. 106-110) argumenta que, según la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (en adelante CEOE), la principal responsabilidad de la empresa es la de crear empleo y riqueza de manera sostenible. Las aportaciones sociales que se realicen deben ser voluntarias y servir para reforzar la competitividad de la empresa y su capacidad de generar riqueza. Estas aportaciones se deben hacer de forma gradual, adaptada al negocio y ámbito geográfico y se deben comunicar de forma clara y rigurosa a los grupos de interés.

Según esto, la sostenibilidad es una obligación de la empresa al igual que la obligación de generar riqueza. En cuanto de las acciones de RSC, que deben de ser siempre voluntarias, la comunicación de las mismas a los grupos de interés es imprescindible y



debe ser rigurosa. Informando de estas acciones, la empresa ayuda a que los clientes puedan llevar a cabo un consumo responsable. Por lo tanto, la comunicación de la RSC no es tanto una estrategia de marketing como una obligación empresarial.

La RSC se lleva a cabo por cuatro razones principales. Estas razones son la obligación moral del empresario con su entorno, la sostenibilidad de la empresa en el tiempo, el cumplimiento legal y la buena reputación ante sus públicos. Hay diversas medidas de ética empresarial, estas son la salud pública, la seguridad y medio ambiente. Además, otras medidas como las buenas prácticas con la ciudadanía y la importancia del diseño del producto y el transporte para reducir residuos y gasto energético (Foote, Gaffney y Evans, 2010, pp. 804-810). Por lo tanto, si no se cumple la RSC pueden empeorar las ventas de la empresa.

La moralidad del individuo es el motivo principal por el que las empresas realizan RSC, aunque al realizarla no pierdan de vista los beneficios que reporta. En las entrevistas realizadas a los responsables de las empresas se expone que, efectivamente, el mayor beneficio que se obtiene de la RSC es la satisfacción y que el principal agente que impulsa las acciones en este terreno es el empresario.

Las iniciativas de RSC son voluntarias y no tienen requisitos jurídicos por lo que no se puede considerar a una empresa socialmente responsable por cumplir con la legalidad (Aragón Medina y Rocha Sánchez, 2009, p. 164). Por consiguiente, es necesario descartar de la definición de empresa socialmente responsable a aquellas que se limitan a estar dentro de los márgenes legales en materia de recursos humanos y medio ambiente.

Las actuaciones de RSC que una empresa puede llevar a cabo son de distintos tipos. El primer lugar las acciones que pueden ser complementarias al trabajo, por ejemplo el reciclaje del material usado en la empresa, o compensatorias para neutralizar su actividad empresarial, como la reforestación. El segundo tipo son las relacionadas con el marketing, como el patrocinio de eventos en los que se coloca la publicidad de la empresa o el marketing con causa en el cual se promociona la empresa con la ayuda de una causa social. Otras acciones son el mecenazgo o apoyo de actividades culturales o científicas, la filantropía o la inversión social en la cual la empresa se relaciona con el entorno, por ejemplo mediante voluntariado (Pérez Chavarría, 2009, p. 205).

Lafuente, Viñuales, Pueyo y Llaría (2003, pp. 13-29) apuntan la existencia del consumidor responsable que busca productos con etiqueta de “ecológicos” y “verdes”

o de comercio justo. Al mismo tiempo, el consumidor responsable puede boicotear a productos de compañías no responsables socialmente. Según los autores, muchos consumidores tienen en cuenta la RSC al comprar los productos y algunos estarían dispuestos a pagar más. En la actualidad, el consumidor responsable tiene mucho más poder e información que antes gracias a las nuevas tecnologías de la información, esto puede suponer una ventaja a la hora de que una empresa dé a conocer su RSC, pero puede ser un gran inconveniente para las organizaciones que no sean socialmente responsables.

En resumen, la RSC no debe considerarse un conjunto de acciones que busquen la buena reputación corporativa, sino una filosofía voluntaria de la empresa y de las personas que la forman. Esta forma de entender la empresa tiene la finalidad tanto de reducir el impacto negativo de la actividad empresarial en la comunidad, como de reportarle beneficios a la misma.

En cuanto a la publicación en medios de comunicación de la RSC de las empresas, puede ser usada dicha comunicación como estrategia de marketing para mejorar la imagen corporativa de las empresas. Por otra parte, la comunicación de la RSC de una empresa también contribuye a la comunidad, ya que ayuda al consumo responsable aportando información a los clientes potenciales para que tengan la posibilidad de elegir los productos socialmente responsables.

### **3.3.1. Primeras acciones de Responsabilidad Social Corporativa en la historia**

Para entender cómo han evolucionado las buenas prácticas empresariales hasta el actual concepto de RSC, se exponen una serie de datos que explican algunas de estas primeras prácticas. Buyolo García (2015, p. 10) argumenta que Aristóteles ya diferenciaba entre dos tipos de economías, llamando “oikonomia” a aquella que se usaba para buscar el bien común. Esta “oikonomia”, sería el equivalente actual a la ética empresarial, base de la RSC.

El origen de la RSC está en el “Pacto Global” de las Naciones Unidas. Desde este pacto las empresas pueden ayudar a solucionar problemas sociales de alto impacto a nivel mundial. Las materias que distingue este pacto son la social, la ambiental y la legal (Striedinger, 2014, p. 7). En el epígrafe 3.3.3 (Legislación sobre Responsabilidad

Social Corporativa) se explican los compromisos de las empresas adheridas a este pacto.

En definitiva, la RSC, como el concepto actual, empieza en el siglo XXI, cuando con el Pacto Mundial, se promueven diez principios para fomentar la conciliación de la actividad empresarial con los derechos humanos, la sociedad y el medio ambiente. En esta aportación se expone que se empieza a considerar que la empresa es socialmente responsable cuando aporta algo a la sociedad, no únicamente cuando no la perjudica. Además, se especifica ámbitos de actuación, que se asemejan a los que se han considerado para el estudio.

Antes de este pacto, se produjeron algunos acontecimientos que preceden a la RSC. Por ejemplo, Fauchère (2011, p. 96) apunta la eliminación del trabajo infantil en Europa entre 1850 y 1920 como uno de estos precedentes. Posteriormente, las empresas aumentaron sus “buenas obras” para reducir la miseria de los trabajadores. Aunque entonces no existía la RSC, se llamaba caridad o ética.

Este primer paso que contempla el autor es de vital importancia en el sector, ya que el textil es un sector donde las mujeres y los niños han trabajado de forma tradicional. Aunque en la actualidad en los países desarrollados no es RSC sino cumplir con la ley, en países en vías de desarrollo, donde los derechos humanos no se respetan, es habitual la explotación infantil. Esto afecta al sector del calzado ilícitano que, como ha expuesto en el capítulo 2 (El sector del calzado ilícitano como objeto de la investigación), suele comercializar productos fabricados en estos países. Asimismo, como se ha expuesto en el epígrafe 2.5.4 (Subcontratación, mano de obra y economía sumergida), la fabricación de calzado en Elche incumple las leyes en materia de recursos humanos en muchos casos.

Por otra parte, la Coordinadora Estatal de Comercio Justo (2008, pp. 10-12) explica otro precedente de la RSC en la segunda mitad del siglo XX cuando se extienden las tiendas de comercio justo de artesanía desde el Reino Unido, Estados Unidos y Países Bajos. En los sesenta se constituyen las primeras distribuidoras y las primeras asociaciones en Kenia, Indonesia y Perú. En 1973 se incluye a la alimentación en este tipo de comercio. A partir de los ochenta nacen certificaciones para estos productos en Holanda, Alemania, Reino Unido y EEUU. Durante los 90 se crean asociaciones nacionales de comercio justo en Bangladesh, Nepal y Filipinas. Ya en el siglo XXI, empieza a funcionar el sistema de gestión de la calidad a nivel mundial.

Este tipo de comercio igualitario protege los derechos humanos y el cuidado del medio ambiente, por lo tanto, constituye un paso importante encaminado a la RSC, aunque esta es un concepto más amplio.

Un precedente del consumo responsable se encuentra durante los años cincuenta del siglo XX en Estados Unidos. En este momento los grupos religiosos comenzaron a no invertir en compañías relacionadas con el alcohol, el juego y el tabaco. Tras la guerra de Vietnam los activistas se ponen en contra de la inversión en armas. Durante los ochenta, algunos estados se ponen en contra de los valores en Sudáfrica por la segregación racial, y ya durante los noventa, se extiende la inversión en RSC en Estados Unidos (Lafuente et al., 2003, p. 8).

Estos grupos de presión podrían ser considerados como los primeros consumidores responsables y fueron los que presionaron al sistema para, no solo cumplir con la ley, sino para mejorar la sociedad. En la década de 1950 EEUU estaba en plena recuperación económica. Esta recuperación propicia que el consumidor tenga cierto poder en el mercado. En cambio, en años de recesión puede resultar difícil pagar más por los productos socialmente responsables, especialmente en el caso de los bienes de primera necesidad.

En cuanto al origen de lo que hoy es sostenibilidad ecológica, parte fundamental de la RSC, está en la preocupación que nació en los años sesenta en los países industrializados especialmente desde la Conferencia de Estocolmo de 1972 (Estevan 1996, p. 3). La preocupación por el medio ambiente es anterior a la implementación de la RSC que aúna muchos más aspectos. Como en el caso del comercio justo, la sostenibilidad es un concepto fundamental que forma parte de la RSC.

En resumen, entre el concepto de oiknomia de Aristóteles y la actual noción de RSC han sucedido varios episodios que han propiciado el nacimiento del término RSC. Los primeros indicios de cambio surgen con la preocupación por los derechos humanos. Esta preocupación comienza con la abolición del trabajo infantil en la segunda mitad del siglo XIX. A partir de 1950 se inicia el consumo responsable en Estados Unidos y el nacimiento del comercio justo. Una década después comienza la preocupación por el medio ambiente. Es en el siglo XXI, con el Pacto Mundial cuando la RSC se entiende como tal.

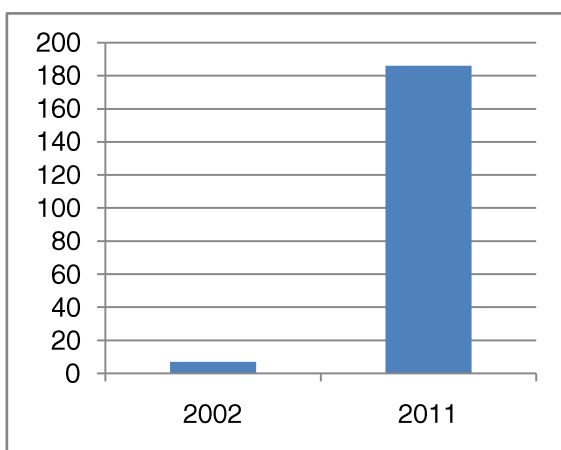
Como se expone, la primera preocupación de la empresa ética fue la situación de los trabajadores, ya que, con la revolución industrial, la situación de los obreros era precaria. Años después, llegó la conciencia medioambiental, otro aspecto que con la

industria estaba empeorando. Finalmente, el activismo social y la presión de los consumidores hacia las empresas, fue lo que impulsó el desarrollo de la Responsabilidad social, que, con el progreso de las comunicaciones y la facilidad del consumidor a la información, se volvió imprescindible.

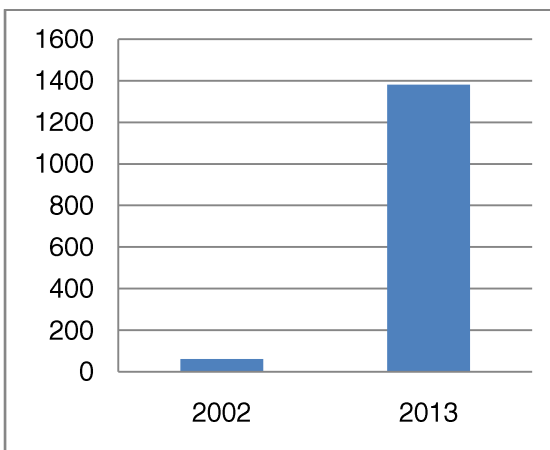
### 3.3.2. Iniciativas de Responsabilidad Social en España

Entender la aplicación de la RSC a la gestión de las empresas españolas es fundamental para contextualizar a la empresa de calzado ilicitana. Buyolo García (2015, pp. 105) mide el desarrollo de la RSC en las empresas españolas según el número de organizaciones del país que se unen a ciertas iniciativas que engloban los principios de la RSC. El autor explica que en España en el siglo XXI ha crecido mucho y muy rápido la implicación de las empresas en cuanto a RSC.

Por ejemplo, en cuanto a la participación de las empresas del país en la Iniciativa de Reporte Global, desde 2002 a 2011 se pasó de 7 empresas a 186. Por otra parte, en cuanto al Pacto Global, desde 2002 a 2011, ha crecido la participación desde 62 empresas a 1.381. En apenas una década, la implicación empresarial en estas iniciativas de RSC ha crecido en más de un 95%. En los gráficos 6 y 7 se puede observar el crecimiento de las empresas adheridas en estos pactos.



**Gráfico 6: Empresas españolas participantes en la Iniciativa de Reporte Global en el año 2002 y en 2011. Fuente: elaboración propia**



**Gráfico 7: Empresas españolas participantes en el Pacto Global en 2002 y en 2013. Fuente: elaboración propia**

Aragón Medina y Rocha Sánchez (2009, pp. 149-151) apuntan que en España la RSC comenzó a ser adoptada después del año 2000 con pocas iniciativas, mucho desconocimiento y escasa implicación de las Administraciones Públicas. En menos de diez años, las actuaciones se han incrementado, aunque la RSC sigue sin estar implantada en la gestión empresarial de forma general. Según los autores, son las empresas más grandes las que más actuaciones de RSC llevan a cabo tanto para protegerse de críticas y denuncias como para crear una diferenciación. Algunos ejemplos de iniciativas de las empresas españolas en RSC son: códigos de conducta, adhesiones a iniciativas internacionales, informes de sostenibilidad, fondos de inversiones éticas, etiquetas “verdes” o “sociales”, patrocinio y mecenazgo, etc., según los autores, muchas de estas iniciativas son insuficientes e incluso fraudulentas.

Por consiguiente, en España hay mucho que hacer en cuanto a RSC, hecho que pone de relieve la necesidad de este trabajo para concienciar a los empresarios del requerimiento de ser socialmente responsables. Aragón Medina y Rocha Sánchez exponen que en la primera década del siglo XXI las grandes empresas españolas han comenzado a llevar a cabo acciones de RSC. Estas empresas realizan iniciativas aisladas que no son suficientes para el panorama empresarial español. Además, muchas de estas acciones son llevadas a cabo por motivos de imagen corporativa o no son reales.

Por otro lado, en España a veces los proyectos ecológicos son percibidos de forma local como amenazas para la prosperidad de la industria. Por este motivo es difícil encontrar casos de sistemas industriales sostenibles, más bien encontramos instituciones y sectores locales con incipientes prácticas ecológicas. A este respecto es importante el Programa de Creación de una Base Industrial y Tecnológica Medioambiental (en adelante PITMA) de 1989 (Estevan, 1996, pp. 25-31).

De tal forma, en muchas ocasiones, la población local, y no solo los empresarios, consideraban que la RSC no era necesaria y que pondría en compromiso su actividad laboral. Este hecho cada vez es menos frecuente, especialmente en la gente joven, aunque siempre hay quien piensa que son asuntos que les deben importar a las siguientes generaciones porque ellos no van a sufrir las consecuencias. Este hecho, como podemos observar, es incierto, ya que, por ejemplo, las consecuencias ecológicas del cambio climático están afectándonos en la actualidad con hechos como la escasez de agua, algo fundamental para la vida.

En resumen, se puede decir que la RSC en España llega tarde y mal y que requiere de una concienciación inmediata por parte de los empresarios. Por su parte, la comunidad en general es la que debe reclamar a las empresas en las que trabaja y de las que consume una actividad ética.

### **3.3.3. Legislación sobre Responsabilidad Social Corporativa**

En este epígrafe se exponen los principales aspectos sobre la legislación y los requerimientos medioambientales y laborales en materia de RSC que afectan a las empresas. Se exponen los requerimientos legales que las empresas españolas deben cumplir. Además, se añaden iniciativas o certificados a nivel internacional a los que las empresas españolas pueden adherirse para demostrar ser socialmente responsables.

En España en materia legal, la fabricación de calzado se regula mediante una serie de puntos de la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del código penal (Agencia Estatal, 2015). En primer lugar, del título XIII (Delitos contra el patrimonio y contra el orden socioeconómico), los capítulos que conciernen al sector del calzado y a la gestión de empresas en general, son los capítulos VI, VII, XI, XIII y XIV relativos a las defraudaciones, a las insolvencias, a la propiedad industrial, el mercado y los consumidores, los delitos societarios y el blanqueo de capitales. En estos capítulos se especifica que es delito estafar o contribuir a la estafa, administrar de forma desleal o indebida el patrimonio de una empresa, ocultar bienes, copiar modelos patentados o robar información de la competencia, aceptar sobornos, falsear las cuentas o contribuir a legalizar dinero de una actividad ilícita. Por su parte, el título XIV (De los delitos contra la Hacienda Pública y contra la Seguridad Social) es especialmente interesante en relación a la economía sumergida. En este título se especifica que es delito defraudar a la Hacienda Pública, la Unión Europea o la Seguridad Social u obtener un beneficio de ellas que no corresponde.

Siguiendo con la Agencia Estatal, en cuanto a los recursos humanos, estos se regulan en el título XV (De los delitos contra los derechos de los trabajadores) y el título XV bis (Delitos contra los derechos de los ciudadanos extranjeros). En estos títulos se explica que es delito imponer condiciones laborales ilegales, tener trabajadores sin contrato o permiso de trabajo, simular la contratación en el extranjero, discriminar a un trabajador, impedir la actividad sindical, incumplir la prevención de riesgos laborales o lucrarse de la estancia en el país de un extranjero en situación irregular.

Finalmente, la Agencia Estatal regula la gestión ambiental en los capítulos III y IV del título XVI (De los delitos relativos a la ordenación del territorio y el urbanismo, la protección del patrimonio histórico y el medio ambiente). En estos capítulos se recogen los delitos producidos por realizar emisiones de cualquier tipo que perjudiquen el entorno o gestionar mal los residuos en contra de las leyes de protección del medio ambiente y dañar un espacio o especies protegidas. También es delito dar licencias a empresas que incumplan estas normativas.

En lo que respecta a normas voluntarias, estas existen para una mayor calidad y seguridad del trabajo y el producto, y las regula la Asociación Española de Normalización y Certificación (en adelante Aenor). Como indica Aenor en su página web, es el organismo que se encarga en España de la mejora de la sociedad regulando la industria y los servicios mediante normas técnicas y certificaciones internacionalmente valoradas. Además, Aenor realiza publicaciones y formación en la materia. De la fabricación de calzado se ocupa concretamente el Comité Técnico de Normalización AEN/CTN 59 de las Industrias del Cuero, Calzado y Derivados. Este comité crea normas para las empresas de pieles, curtición, productos de cuero, calzados y sus componentes y la maquinaria para la fabricación de cuero y calzado.

Por su parte, también encontramos normas voluntarias internacionales para todo tipo de empresas. La más reconocida y aceptada es la norma de la Organización Internacional de Normalización (en adelante ISO) ISO 26000. Esta norma regula las materias relacionadas con la RSC. Se trata de una serie de guías voluntarias dedicadas a la gobernanza de la organización, los derechos humanos, las prácticas laborales, el medio ambiente, las prácticas justas de operación, los asuntos de los consumidores y la participación activa y desarrollo de una comunidad (He y Keung Lai, 2014, p. 43).

Otras normas internacionales de RSC para las empresas son las de la Subcomisión de Promoción y Protección de los Derechos Humanos de la Organización de las Naciones Unidas (en adelante ONU). Fauchère (2011, p. 103) explica que esta comisión creó las “Normas sobre la Responsabilidad en materia de derechos humanos de las sociedades transnacionales y otras empresas” en agosto de 2003. Estas normas reclaman: el derecho a la igualdad de oportunidades y a un trato no discriminatorio; el derecho a la seguridad de la persona; los derechos de los trabajadores; el respeto a la soberanía nacional y a los derechos humanos; y las obligaciones relativas a la protección del consumidor y del medio ambiente.



En cuanto a normas internacionales en materia medioambiental que afectan a las empresas, se incluyen las que pertenecen al estándar ISO 14000 que avalan la producción ecológica (Molina Ochoa, Garmendia López y Mangas Martín, 2011, p. 166). En primer lugar, la norma ISO 14001, intenta hacer la gestión medioambiental eficaz para mantener la rentabilidad. Posteriormente, la norma ISO 14031, intenta evaluar el comportamiento medioambiental. A continuación, se definieron las normas ISO 14064 y 14065, relativas a la emisión de gases con efecto invernadero. Estas normas no son de carácter obligatorio pero si las empresas las cumple ofrecerá un valor añadido a sus productos, teniendo así una ventaja competitiva.

Por otra parte hay certificaciones voluntarias que una empresa de calzado puede obtener por iniciativas en el lugar de trabajo como la certificación de Producción Acreditada Mundialmente Responsable (en adelante, WRAP). Esta certificación se aplica a la fabricación de ropa y calzado y reclama que sea legal, humana y ética en todo el mundo. Para ello se intenta regular los horarios, salarios y las condiciones de los trabajadores, especialmente en aspectos relacionados con la mujer, por ejemplo, la maternidad o el acoso sexual (Bendell, 2005, pp. 364-365).

Por su parte, Lafuente et al. (2003, pp. 34-55) añaden algunas políticas públicas que crean normas o certificaciones o pactos relativos a la RSC. Por ejemplo el Libro Verde de la Comisión Europea o las señalizaciones de la Organización Internacional del Trabajo (en adelante OIT) y las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales. Otras entidades que vigilan la actividad empresarial son el Banco Internacional de Desarrollo y Banco Mundial. Los pactos de RSC más importantes son el Pacto Mundial de las Naciones Unidas para la RSC, la Iniciativa de Reporte Global para la sostenibilidad y el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA/UNEP). En cuanto a “sellos sociales”, cabe destacar el SA8000 de la Social Accountability International (SAI).

Buyolo García (2015, pp. 99-107) explica que el sello SA8000 requiere que las empresas cumplan la Convención de los Derechos Humanos, la Convención de las Naciones Unidas de los Derechos del Niño, la Convención de Naciones Unidas sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer y la Convención sobre salud y seguridad en el trabajo, entre otras. En cuanto al Pacto Global de las Naciones Unidas, las empresas adheridas al mismo deben cumplir 10 principios relativos a la RSC en varios ámbitos. En cuanto a los derechos humanos y estándares laborales, estos principios sostienen que las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, la libertad de asociación y el

derecho a la negociación colectiva, la eliminación del trabajo forzoso o bajo coacción, del trabajo infantil y de la discriminación y asegurarse de no ser cómplices de la vulneración de los derechos humanos. En cuanto a medio ambiente, las empresas que firmen este pacto deben mantener un enfoque preventivo, fomentar las iniciativas y favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente. En referencia a anticorrupción, las empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

Finalmente, Buyolo García señala una serie de leyes que en el siglo XXI en España regulan la actividad empresarial. Por ejemplo, la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres y la Ley 2/2001, de 4 de Marzo, de Economía Sostenible. Esta última contiene artículos que impulsan la RSC. El Artículo 27: sobre principios del buen gobierno corporativo. El Artículo 25: sobre sostenibilidad en la gestión de las empresas públicas. El Artículo 39: sobre la promoción de la responsabilidad social de las empresas. Y la disposición trigésima: donde se establece las condiciones para la difusión de información referida a las inversiones de los fondos de pensiones, en lo concerniente a los criterios sociales, medioambientales y de buen gobierno.

En resumen, las exigencias legales de las empresas españolas están reguladas por el código penal en lo que respecta a las obligaciones financieras, los derechos humanos y el medio ambiente. Estas obligaciones no regulan la fabricación del calzado procedente de otros países y que las empresas españolas importan y distribuyen. Por otra parte, AENOR establece normas voluntarias a nivel nacional aplicadas al sector calzado. A nivel internacional, se encuentran otras normas voluntarias para las empresas como la ISO26000, que regula varios aspectos empresariales y es la más reconocida, la ISO14000 para asuntos ambientales y algunas normas de la ONU para asuntos relativos a los derechos humanos. Además, hay varias directrices señaladas por el Libro Verde, la OIT, la OCDE, el Banco Mundial y el Banco Internacional de Desarrollo. En cuanto a las certificaciones que se pueden obtener en una empresa de calzado que aseguren que son socialmente responsables, cabe mencionar el WRAP, sobre derechos del trabajador, el sello SA8000, sobre derechos humanos y la adhesión a la Iniciativa de Reporte Global sobre medio ambiente y el Pacto Global sobre medio ambiente, derechos humanos y anticorrupción.

Todas estas, legislaciones, normas, certificados y asociaciones pueden influir en la industria del calzado ilícita para que tenga una conducta socialmente responsable. Por otra parte, la obtención de estas certificaciones supone una buena comunicación

para la imagen de la empresa. Aunque el elevado precio de poder adquirir muchos de estos sellos los hace inalcanzables para muchas empresas que sí cumplen con las directrices para tenerlos. A este respecto, sería interesante que la regulación pública internacional creara una certificación gratuita asequible para las empresas con menos recursos. En lo que respecta a la comunicación, el cumplimiento de las normas voluntarias, las adhesiones a iniciativas de RSC o la adquisición de certificaciones, debe ser información de fácil accesibilidad para los grupos de interés, ya que, como se ha señalado anteriormente, la divulgación de esta información contribuye al consumo responsable.

### **3.4. ÁMBITOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

La RSC, es el conjunto de acciones de una empresa ética, estas acciones pueden ser en distintos ámbitos que se describen en este epígrafe. No es habitual que los autores distinguan entre estos ámbitos, ya que suelen hablar de RSC en general. En este estudio se diferencian los cuatro ámbitos que consideramos más relevantes para el sector calzado con el objetivo de profundizar más en ellos. Estos ámbitos son el medio ambiente, los recursos humanos, la sociedad y la cultura. El ámbito financiero o de anticorrupción no se ha tenido en cuenta, ya que se ha considerado que tan solo consiste en cumplir con la legalidad.

Al respecto de una separación de los ámbitos de actuación de la RSC, la Unión Europea habla de una triple línea de resultados en RSC en materia social, medioambiental y financiera (García de Oteya, 2012, p. 91). Aunque no es la misma clasificación que se explica en el estudio, el autor sí diferencia la perspectiva social y medioambiental.

Por otra parte, las materias fundamentales de la RSC según la norma ISO 26000 son, los derechos humanos, las prácticas laborales, el medio ambiente y la anticorrupción (Striedinger, 2014, p. 8). Estas materias se asemejan a los ámbitos que se tienen en cuenta en este estudio, aunque el ámbito social lo tiene en cuenta solo en lo que respecta a los derechos humanos, y no considera el ámbito cultural como tal.

La mayoría de preocupaciones en RSC, se centran en los recursos humanos o derechos de los trabajadores y en el cuidado del medio ambiente. Sin embargo, las acciones externas mayoritarias que realizan las empresas son para mejorar la

sociedad. En cuanto a las acciones externas relativas a la cultura, es un fenómeno relativamente nuevo en consideración a la RSC, aunque siempre se han realizado patrocinios culturales, pero estos no se englobaban en la RSC de la empresa.

En resumen, la RSC puede actuar de forma interna o externa. De forma interna, aparte de cumplir con la ley debe contribuir a mejorar el impacto sobre los recursos humanos y medioambientales. A nivel externo, la empresa puede realizar acciones sociales fuera de su actividad empresarial dedicadas a aportar una mejora a la comunidad en distintas materias. En este estudio estas materias se han denominado ámbitos de actuación y se han clasificado como los recursos humanos, el medio ambiente, la sociedad y la cultura. Como se ha indicado anteriormente no existe una estandarización en cuanto a clasificación y podrían separarse en muchos ámbitos. La clasificación que aquí se expone es propia y realizada por y para esta investigación. A continuación, se explican cada uno de estos ámbitos de actuación.

### **3.4.1. Recursos humanos**

El primer ámbito de actuación en el que una empresa puede ser socialmente responsable a nivel interno es el de los recursos humanos. En este aspecto, la empresa debe cumplir con la ley en cuanto a derechos de sus trabajadores. El hecho de que las condiciones de los trabajadores estén dentro de la legalidad no se puede considerar una acción de RSC, pero sí debe ser un requisito fundamental para que una empresa sea socialmente responsable. Es decir, si una empresa lleva a cabo acciones de RSC pero sus trabajadores no tienen contrato esa empresa no puede ser considerada socialmente responsable.

Existe cierta discusión sobre el verdadero interés que tiene el mundo desarrollado en cuanto a la RSC. Esto se debe a que hay empresas que no son coherentes y mientras dan ayudas a países en vías de desarrollo, al mismo tiempo, llevan su producción a esos países en fábricas en las que los trabajadores están en condiciones precarias (Bendell, 2005, p. 362).

La fabricación en países en vías de desarrollo es un problema que afecta especialmente a la industria textil y de calzado. En este sentido, la coherencia de las organizaciones es muy importante, especialmente en empresas de gran repercusión mediática que no pueden permitirse la mala publicidad que obtienen si comunican abiertamente sus donaciones al Tercer Mundo al mismo tiempo que lo explotan. Las

empresas en cuya fabricación no se respetan los derechos humanos, aunque sea en la subcontratación, no son socialmente responsables.

En cuanto a puntos concretos que una empresa debe considerar en RSC en el ámbito de los recursos humanos, Fuentes García, Veróz Herradón y Saco De Larriva (2006, p.142) detallan una serie de aspectos. Entre estos destacan que las empresas respeten los derechos de los trabajadores en cuanto a la libre negociación colectiva, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, la no discriminación por edad, raza, etnia, religión o discapacidad y la conciliación con la vida personal. Además, se debe establecer un código de conducta en este aspecto que sirva de guía para los directivos, este código se debe comunicar y difundir dentro y fuera de la empresa, actualizar y aplicar su cumplimiento. Por otra parte, se deben prevenir los riesgos laborales y asegurar la salud y la seguridad laboral y garantizar la calidad, rentabilidad y productividad del trabajo.

Como se ha expuesto en el epígrafe 3.3.3 (Legislación sobre Responsabilidad Social Corporativa), estos puntos son de carácter obligatorio para las empresas españolas, aunque están sin aplicar en muchos ocasiones, no sólo en países en vías de desarrollo. Los problemas como la desigualdad de los trabajadores y la falta de conciliación, especialmente en el caso de las mujeres, están aún hoy de plena actualidad, especialmente en el sector que nos atañe, como se expone en el epígrafe 3.8.1 (Problemas habituales en recursos humanos).

En cuanto a la subcontratación de empresas con sedes en países en vías de desarrollo o la comercialización con proveedores de estos países, Zhou, Poon y Huang (2012, pp. 52-54) explican que la RSC está cada vez más presente en países como China, en los que la fabricación de productos para occidente está instaurada desde hace mucho tiempo. En estos lugares las empresas estatales, privadas y extranjeras ya publican sus informes de RSC debido a la presión internacional que han tenido en los últimos años. A pesar de que se haya producido un cambio en este aspecto, existe una gran desconfianza por los múltiples casos de vulneración de los derechos humanos. Los autores explican que la RSC ejerce un efecto positivo en la valoración de la empresa y del producto. Esta valoración es más importante en productos de alta implicación.

Esta aportación explica que en algunos países en vías de desarrollo la situación laboral ya no es tan precaria como lo era hace unos años. A pesar de ello, constantemente aparecen casos en los medios de comunicación de países en los que

marcas occidentales fabrican sus productos en condiciones precarias para los trabajadores, como indica Goenka (19 de enero de 2016).

Estas noticias se publican en los medios de todo el mundo e intentan llamar la atención sobre el consumo de las grandes marcas que esconden la fabricación de sus productos en países en vías de desarrollo en los cuales se explota al ser humano. Muchas de estas grandes compañías alegan no poder controlar la fabricación fuera de su empresa, como se expone en las respuestas de los responsables de las empresas de calzado de Elche. Los entrevistados reconocen no saber exactamente si la subcontratación cumple con la ley en recursos humanos, ni siquiera en casos de subcontratación local. El desconocimiento por parte de estas empresas no les exime de la culpa, ya que si los medios de comunicación pueden acceder a la información de estos casos, las empresas que los contratan también pueden hacerlo y tomar medidas al respecto exigiendo el cumplimiento de los derechos humanos o negociando con otras empresas que si los cumplan. En la imagen 8 se expone un ejemplo de este tipo de noticias.

## **Amnesty Links Large Multinationals, Including Apple, Samsung And Sony, To Suppliers Using Child Labor**

BY HIMANSHU GOENKA  ON 01/19/16 AT 1:25 AM



**Imagen 8. Noticia del 19 de enero de 2016 sobre grandes marcas que vulneran los derechos humanos extraída de International Bussines Times.**

Otras preocupaciones de la RSC en el ámbito de los recursos humanos, son el abuso y acoso de empleados, la formación de los trabajadores y regulación del empleo, la protección de la infancia, las bajas de maternidad/paternidad, el trabajo forzado, la libre asociación, el salario y el horario (Lafuente et al., 2003, pp. 16-17). La mayoría de estos aspectos siguen siendo preocupantes en la industria del calzado, donde el trabajador, aunque parezca cosa del pasado, sigue careciendo de muchos de sus derechos imprescindibles.

A todo esto se pueden añadir una serie de responsabilidades secundarias que mejoran la calidad de vida de los trabajadores y que se deben aplicar siempre que sea posible. Por ejemplo, ofrecer calidad de vida extralaboral, favorecer la autonomía, proporcionar estabilidad, facilitar la republicación laboral tras un accidente, favorecer la formación y facilitar la asistencia sanitaria. Finalmente, es interesante tener en cuenta factores psicosociales como el contenido de la tarea, el rol del trabajador en la empresa y las relaciones personales con ellos. Todos estos aspectos, contribuyen a que el trabajador sea más feliz, y por consiguiente, más eficiente para la empresa, de esta forma, lo que en principio es un gasto para la empresa, se verá revertido en beneficios a medio plazo. Las acciones en el ámbito de los recursos humanos pueden resultar más económicas para la empresa que las acciones en otros ámbitos.

En definitiva, además de cumplir con la ley de los derechos de sus trabajadores, la empresa puede plasmar una conducta que fomente la mejora en la calidad de vida de sus empleados. Por ejemplo teniendo en cuenta sus sugerencias o instalando una zona de descanso, como declaran los responsables de las empresas entrevistadas. Por otra parte, teniendo en cuenta la gran cantidad de subcontratación que se produce en el sector del calzado ilícitano, es importante tener en cuenta la relación con los proveedores. La organización debe tener en cuenta que estas empresas cumplan con la ley y con las normas en materia de derechos humanos de sus trabajadores. Esto debe cumplirse aunque estos proveedores tengan su sede en otro país en el que la ley sea menos estricta. A nivel externo, la empresa puede realizar acciones fuera de su actividad empresarial dedicadas a mejorar los recursos humanos de otras empresas, por ejemplo, acciones de divulgación y formación en este ámbito para otras empresas, sectores o países.

A nivel comunicativo, la mayoría de estas acciones no son fácilmente comunicables en prensa, a no ser que suponga algo innovador. Sin embargo, la falta de aplicación de RSC en recursos humanos sí podrá afectar de forma negativa a la imagen de la empresa en el caso de darse a conocer a los grupos de interés. Que esta información

transcienda no es muy difícil actualmente debido a las redes sociales. Por lo tanto, ante la dificultad de controlar la comunicación de las malas prácticas, a la empresa le conviene no tener esas prácticas en su actividad.

### **3.4.2. Medio ambiente**

El segundo ámbito de la RSC que preocupa a los autores y que se puede trabajar tanto de forma interna como externa a la actividad empresarial es el del medio ambiente. En este epígrafe se describe cómo puede ser una empresa socialmente responsable con el medio ambiente. Es una de las preocupaciones más importante y que primero tienen en cuenta la mayoría de autores y empresas debido a la precaria situación del planeta y a la explotación de los recursos naturales que ha estado haciendo el ser humano.

Guillén (2016, p. 72) asevera la necesidad de tener en cuenta el medio ambiente en la empresa actual:

“Si alguna dictadura debe existir en el próximo siglo es la ambiental, considerada como una dimensión que trasciende su contexto ecológico e integra ámbitos que tradicionalmente se han fragmentado, como lo político, lo social y lo económico”

Según Puerta Gutiérrez y Olarreaga Tellechea (2006, pp. 121-136), la política medioambiental de una empresa debe recoger los principios básicos de la misma y los criterios de actuación. Además, la empresa debe tener una organización que establezca y lleve a cabo un modelo de gestión ambiental con sus procesos, indicadores, objetivos, sistemas de mejora, información y verificación. Esto genera un valor añadido para los clientes que deben ser informados y formados en la ecoeficiencia para dar paso a una Responsabilidad conjunta.

El modelo de empresa que describen Puerta Gutiérrez y Olarreaga Tellechea en su estudio debe llevar a un desarrollo sostenible, es decir, a que las empresas actuales cumplan sus necesidades sin comprometer las de las generaciones futuras. Nuevamente, se observa que la preocupación medioambiental reside básicamente en sostener el sistema en el que vivimos en el futuro, para lo que se necesita el compromiso de las empresas, que deben tener en sus bases bien establecidas sus políticas medioambientales.



Las mayores preocupaciones de la RSC en términos medioambientales son el ciclo de vida y retirada de productos, los materiales, la energía, el agua, la biodiversidad, las emisiones y residuos, los proveedores y el transporte (Lafuente et al., 2003, p. 16-19).

En resumen, las mayores preocupaciones ecológicas de la industria son, lo que vaya a pasar con el producto después de su consumo, el gasto de recursos naturales para la fabricación del mismo y la generación de contaminación medioambiental. A estos problemas, la industria y el consumismo ponen una difícil solución, ya que, el sistema capitalista se sustenta en el consumo reiterado de productos que genera un gran volumen de basuras y un continuo proceso de fabricación, todo esto, provoca gasto de recurso y contaminación. En el caso concreto de la moda, sector en el que se incluye el calzado, el consumismo es muy alto.

Según Estevan (1996, pp. 4-5), la industria se ve afectada por una introducción gradual de criterios ecológicos y normativas medioambientales por coacción de la conciencia ambiental nacida en los setenta y que el autor agrupa en cuatro etapas. La primera etapa consiste en la reducción de la contaminación en la industria tradicional. La segunda etapa es la renovación tecnológico-ambiental para no producir o emitir agentes contaminantes durante la producción industrial. La tercera etapa consiste en la globalización del desarrollo sostenible, es decir, el crecimiento de la producción manteniendo el equilibrio ecológico. La última etapa es paralela a la anterior y consiste en republicación de beneficios de la producción entre la población local para compensar el impacto ecológico.

Por lo tanto la primera preocupación medioambiental fue la reducción de contaminación, para lo que fue necesario el cambio de maquinaria que llegó en la segunda etapa. Ambas etapas están aún en proceso y les queda mucho que perfeccionar, especialmente en los países en vías de desarrollo. Tras estas preocupaciones llegó la mirada en el futuro mediante la reducción de los impactos de la industria y la solución de dichos impactos. Se podría decir que las dos primeras etapas se basan en el ecologismo, la tercera en el desarrollo sostenible y la cuarta, en lo que se entiende por la actual RSC.

En resumen, podemos decir, que la RSC medioambiental consiste, no sólo en cumplir la legalidad en cuanto a emisiones contaminantes, sino que la empresa debe trabajar reduciendo al máximo su impacto ecológico e invirtiendo parte de sus beneficios en la recuperación del medio ambiente. No es suficiente con que la empresa haga donaciones económicas, debe tener arraigado en todas las fases de la organización la

reducción de daño medioambiental. La actividad empresarial debe ser ecológica en la producción de bienes, en las oficinas, en el transporte y en el envasado de los productos. Estas actividades deben tener en cuenta la reducción de gasto de materias primas y combustible.

Además, la relación con proveedores debe tener en cuenta que estos tengan los mismos principios. Finalmente, se debe invertir en investigación, desarrollo e innovación (en adelante I+D+I) con el objetivo de mejorar los procesos de fabricación, intentando encontrar maquinaria, tecnología y materiales más eficientes en la producción y que consigan un bien de consumo más duradero y de fácil reciclado. Todos estos pasos, que a priori suponen un gasto para la empresa, a largo plazo servirán para reducir costes, además de para mejorar la imagen de la empresa y contribuir a mantener el medioambiente.

Al igual que las acciones en recursos humanos, la información sobre la producción respetuosa con el medio ambiente debe ser informada para contribuir al consumo responsable.

### **3.4.3. Sociedad**

El último ámbito que los autores tienen en cuenta en materia de RSC es el referido a contribuciones a la mejora de la sociedad. En este ámbito, el trabajo de la empresa es externo a su actividad. Lafuente et al. (2003, p. 16) explican que una empresa puede contribuir a mejorar la sociedad y la comunidad mediante mano de obra local, reforzando el desarrollo económico de una zona o mediante la filantropía. Para estos autores, la contribución de una empresa a la comunidad no es únicamente la donación de capital, sino que la empresa puede colaborar con mano de obra. Por consiguiente, el coste económico de las acciones no tiene porque ser elevado, algunas de estas acciones están al alcance de las pequeñas empresas.

García de Oteya (2012, p. 91) señala algunas formas para llevar a cabo la RSC en lo que respecta a lo social. Por ejemplo, mediante la donación de productos o servicios, la colaboración de los empleados, la integración laboral de personas que lo necesitan o la financiación económica de proyectos. Algunas acciones requieren mayor inversión que otras, pero en cierta medida, y adaptada a los recursos de cada organización, está al alcance de casi todas las empresas.

El ámbito social de la RSC es imprescindible, ya que, la ecología y los recursos humanos deberían considerarse ámbitos obligatorios para las empresas. Es en este punto, en el que la empresa puede generar un bien extra a la comunidad mediante acciones sociales de contribución a la mejora de la calidad de vida de las personas en todo el planeta. De esta manera, la empresa podría devolver a la sociedad parte de los beneficios que obtiene de ella.

Estas acciones serían de fácil comunicación y generarían una publicidad inmediata para la empresa. En principio, aunque son acciones que pueden ser muy costosas económicamente y por lo tanto son más susceptibles de ser realizadas por las grandes empresas, las pequeñas empresas también pueden contribuir en este ámbito, por ejemplo, mediante la promoción de una recogida de alimentos, o la colaboración de sus empresarios y empleados en acciones de voluntariado. Como se expone en el análisis de contenido, las acciones en el ámbito de la sociedad son las que más publicaciones obtienen en los medios de comunicación.

#### **3.4.4. Cultura**

El último ámbito de la clasificación de RSC que hemos realizado para este estudio es el de la cultura. La mayoría de autores no tienen en cuenta este ámbito de actuación o lo incluyen dentro de las acciones en beneficio de la sociedad. Nosotros hemos decidido separarlo, ya que nos parece que tiene suficiente importancia por sí mismo y que, por otra parte, posee unas características distintas a las acciones en otros ámbitos.

Lafuente et al. (2003, p. 16) explican que el respeto a la propiedad intelectual es también una de las preocupaciones de la RSC, la propiedad intelectual es un aspecto imprescindible para el ámbito cultural, y no sólo atañe a las obras de arte externas a la empresa, sino a cualquier aportación que un trabajador haga a la organización y que pueda ser plagiado por la misma.

Aunque los autores no tengan muy en cuenta este aspecto, las organizaciones llevan tiempo invirtiendo en este ámbito, por ejemplo, mediante el patrocinio de películas, la creación de certámenes literarios o musicales o la financiación de salas de exposición. Teniendo en cuenta que el calzado se encuentra muy vinculado a la moda, el ámbito cultural puede generar muchas acciones de RSC.

Por otra parte, el ser humano es un ser cultural que necesita de estos recuerdos de la civilización para seguir teniendo su esencia, ya que, las expresiones culturales y artísticas son una representación necesaria de la sociedad.

A nivel comunicativo, el ámbito de acción de la cultura puede resultar muy interesante, ya que una acción cultural genera noticias por sí misma. Estas noticias pueden extender el nombre de la marca que las patrocina en los medios de comunicación. De esta forma, la empresa realiza la acción y si la obra cultural es suficientemente relevante las acciones de comunicación pueden no ser necesarias. Sin embargo, acciones de comunicación como una nota de prensa o la publicación en la página web de la empresa siempre contribuyen a una mejor difusión del mensaje. En el análisis de contenido se puede apreciar el ejemplo de este tipo de acciones de la fundación Mustang Art Gallery.

### **3.5. VENTAJAS DE LA APLICACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

La aplicación de RSC en la gestión de una empresa es algo que puede generar muchos beneficios y ventajas para la organización y para la comunidad. Por lo tanto, aunque al principio los empresarios puedan percibir un coste monetario de la RSC, a medio plazo este coste puede revertirse. En este epígrafe se exponen algunas de estas ventajas que aporta la RSC.

En este sentido, Komodromos y Melanthiou (2014, pp. 475-477) afirman que la RSC supone una ventaja competitiva y contribuye al éxito de las organizaciones, ya que tiene un impacto positivo en los empleados, el medio ambiente, los grupos de interés y el público en general. Por lo tanto, una empresa socialmente responsable es percibida por sus públicos de forma positiva y esto la diferencia de sus competidores.

Esta ventaja es una de las que puede acarrear que el coste económico llevado a cabo por una empresa en RSC se reporte en un beneficio económico. Este coste económico se obtendría del aumento de ventas gracias a la buena reputación de la empresa. Por lo tanto, el coste de la RSC podría englobarse en los gastos de marketing habituales de una empresa. Al ser una ventaja tangible y económica, puede ser el motivo principal por el que la RSC se lleve a cabo. Por su parte, las entrevistas realizadas en esta investigación revelan que los responsables de las empresas de calzado perciben esta ventaja como uno de los beneficios de la RSC. Como se ha explicado

anteriormente, los argumentos de marketing no deben ser suficientes para ser socialmente responsables.

Otras ventajas que tiene la aplicación de RSC para la empresa son la mejora en la gestión de riesgo y reputación, la reducción de costes, la satisfacción de clientes y recursos humanos y la innovación a través de criterios sociales, medioambientales y de sostenibilidad (González, 2012, p. 106-110).

El autor hace énfasis en los beneficios de la RSC para la empresa más allá de la buena reputación, tales como la reducción de costes de fabricación y la posibilidad de perdurar en el tiempo. Estos beneficios suponen en una mejora en la forma de trabajar de una empresa y con ello se obtiene una reducción de costes que también se reportará en un beneficio económico para el empresario.

Como se puede observar, el principal beneficio, aparentemente, para una empresa socialmente responsable es la imagen positiva que el público tiene de la organización y que le supone una ventaja competitiva frente a otras empresas. Además, se observan ventajas en la fabricación, el producto final o la satisfacción de los empleados. Este epígrafe confirmaría nuestra hipótesis cuatro que afirmaba que la RSC es ventajosa para las empresas.

Por otra parte, como se ha expuesto en los primeros epígrafes de este capítulo, la mayor ventaja que puede obtener una empresa de la RSC es contribuir a formar un mundo mejor para todos, hecho del que los empresarios también se beneficiarían. En el epígrafe 5.1 (Percepciones de los responsables de las empresas de calzado ilícitas obtenidas de las entrevistas) se exponen los beneficios de la RSC que perciben los responsables de las empresas según las entrevistas realizadas. En este epígrafe se explica que el mayor beneficio que se obtiene de la RSC es la tranquilidad personal.

### **3.6. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN PEQUEÑAS EMPRESAS**

En cuanto a las pequeñas empresas, la hipótesis tres mantenía que este tipo de empresas no podía permitirse ser socialmente responsable. En este epígrafe se expone lo que opinan los autores en relación a la gestión socialmente responsable de las empresas pequeñas. Este asunto resulta de especial utilidad para el estudio, ya

que, como se ha expuesto en la descripción del clúster de calzado ilicitano, las empresas pequeñas son abundantes en la ciudad de Elche.

En este sentido, se puede apreciar que las pequeñas empresas prestan menos atención a la RSC mientras que para la empresa global es imprescindible este aspecto (Komodromos y Melanthiou, 2014, pp. 475-477). Por lo tanto, la empresa cuya actividad es mayor debe tener en cuenta la RSC, esto se debe sobre todo a motivos comunicativos. Según esto la hipótesis tres es cierta, es decir, las grandes empresas son socialmente más responsables y el motivo es comunicativo.

Hean Lee, Ka Mak y Pang (2012, pp. 304-310) apoyan esta teoría afirmando que las pequeñas empresas no terminan de comprender la RSC. Sin embargo, también opinan que estas empresas están sensibilizadas con el tema, especialmente con las ayudas a la comunidad y con la protección del medio ambiente. Además, según los autores, los empresarios de las pequeñas empresas creen que la RSC requiere cierto compromiso con los grupos de interés y que se lleva a cabo por valores individuales de los empresarios, por la presión de la comunidad y por la influencia gubernamental, mientras que la falta de recursos frena la RSC.

Según esto, las pequeñas empresas no son socialmente responsables porque no saben cómo hacerlo. Sin embargo, los responsables de las pequeñas empresas sí tienen un interés personal en los temas relacionados con la RSC. Por lo tanto, esta aportación confirma nuevamente que la hipótesis tres es cierta y que las grandes empresas son socialmente más responsables, aunque no descarta que las pequeñas empresas puedan serlo. En las entrevistas realizadas se aprecia que los responsables de las pequeñas empresas, efectivamente, sienten interés por la RSC.

En cambio, otras teorías refutan la hipótesis de que las grandes empresas son socialmente más responsables. Por ejemplo, la Comisión Europea mantiene que son especialmente las empresas pequeñas las que están cerca de la comunidad y por ello intentan ser buenos miembros de dicha comunidad. Este hecho se ha dado desde los inicios del comercio. La Comisión Europea tiene en cuenta todos los aspectos de la RSC para afirmar que las pequeñas empresas la tienen en cuenta y siempre han sido socialmente responsables al ser más personal.

A esto se añade que las pequeñas empresas pueden llevar a cabo acciones prácticas y sencillas de RSC sin grandes inversiones gracias a su flexibilidad de gestión y la relación cercana con su entorno. Además, este tipo de empresa debería tener en cuenta que la aplicación de RSC depende del contexto, las condiciones, los recursos y

los intereses de sus stakeholders, y que deben buscar apoyo gubernamental. La cercanía de las empresas pequeñas con la comunidad es otra ventaja para ser socialmente responsables. (Striedinger, 2014, pp. 7-8).

Por consiguiente, el estudio de Striedinger (2014, pp.7-8) también refuta la hipótesis tres exponiendo que las empresas pequeñas son más flexibles y que tienen muchos medios, no solo los económicos para ser responsables con la sociedad, especialmente con la comunidad en la que se encuentran. Además, son organizaciones menos rígidas, en ellas, es más fácil que las iniciativas se extiendan en toda la empresa. Finalmente, el autor amplía su aportación afirmando que estas empresas deben pedir ayuda a las administraciones para llevar a cabo sus acciones

En resumen, una parte de la literatura confirma nuestra hipótesis inicial de que las empresas más pequeñas no son socialmente responsables y otra la refuta. Esto se debe a que los autores que creen que las pequeñas empresas no son socialmente responsables se refieren solo a acciones de contribución económica. Por otra parte, otros investigadores opinan que los empresarios con ambiciones más pequeñas y que están más cerca de la comunidad son los más responsables. Esto se debe a que estas empresas pequeñas forman parte de la comunidad, comunidad formada por sus propios vecinos. Por lo tanto, esta perspectiva cercana se pierde y se hace más difícil cuando la organización crece.

Para comprobar si las pequeñas empresas son o no más socialmente responsables que las grandes empresas, deberemos observar los datos de la investigación. En estos datos queda patente que las empresas pequeñas no son socialmente responsables en el sector de calzado ilicitano. En primer lugar, las entrevistas con los responsables de las empresas dejan ver varios aspectos. Por una parte, los empresarios de las microempresas ni siquiera conocen el concepto, y este no se tiene en cuenta en la mayoría de las actividades empresariales. Además, estas pequeñas empresas no suelen realizar contribuciones externas.

En segundo lugar, según los resultados del análisis de contenido, las empresas pequeñas de la muestra apenas aparecen en los medios de comunicación por su RSC. En el Capítulo 5 (Análisis del uso de RSC como estrategia de comunicación en el calzado ilicitano) se desarrollan estos aspectos.

### **3.7. REPERCUSIÓN DE LA CRISIS ECONÓMICA SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

En el año 2008, tras la crisis hipotecaria de EEUU, se produce una crisis económica mundial, conocida como Gran Recesión, que afecta progresivamente, en mayor o menor medida, a todos los sistemas capitalistas. El desplome de los bancos y de las bolsas de los países desarrollados trajo consigo políticas de austeridad que, unidas al nivel de endeudamiento de la clase media, condujeron al aumento del paro (Rampbell, 11 de marzo de 2009). De esta forma, el mundo capitalista se ve inmerso en un conflicto económico global que afecta especialmente a las clases medias.

Esta recesión económica llegó a España tras unos años de expansión económica producidos por el aumento del empleo en la construcción y la especulación procedentes de la burbuja inmobiliaria. La crisis tardó un poco más en llegar al país pero con el desplome del sector inmobiliario se alcanzaron unos niveles de paro alarmantes que empobrecieron a la clase obrera. El rescate de los bancos y las políticas de austeridad empeoraron la situación del país alcanzando al 26% de la población en paro (Sahuquillo, Aunión y Mars, 27 de diciembre de 2013). Así, aunque España resistió un tiempo a la recesión, está llegó con más fuerza que a otros países.

En 2011 el país se vio envuelto en grandes protestas ciudadanas, conocidas como el movimiento 15M. Estas protestas acabaron con plataformas civiles formando parte del gobierno y poniendo fin al bipartidismo (Oliden, Requena y Sánchez, 12 de mayo de 2013). En el año 2017, aunque el gobierno del país se encuentra aún en manos de los “viejos” partidos políticos, es alta la representación de los partidos políticos formados por ciudadanos pertenecientes a las protestas del 15M, especialmente en los ayuntamientos. De esta forma, las personas “indignadas” con la mala gestión de la crisis en España pasan a formar parte del sistema con la esperanza de cambiarlo. Esta situación se da en otros países occidentales, mientras que en otros, el temor del pueblo pone el gobierno en manos de partidos políticos conservadores.

En este contexto de crisis, revueltas y cambios políticos, parece evidente que las empresas no puedan invertir tiempo, preocupación y dinero en la RSC, ya que deben centrar sus recursos en la subsistencia.

A este respecto, Buyolo García (2015, pp. 14-18) explica que la caída de Lehman Brothers inició la crisis mundial que acabó con el capitalismo financiero especulativo y con el modelo económico mundial del “cuanto más tienes, más vales”. De esta forma



se demuestra que la empresa no puede funcionar teniendo en cuenta el interés económico a corto plazo por encima del interés común. Por consiguiente, la crisis no solo no supone un problema para la RSC, sino que es un factor que motiva la existencia de la misma y extiende su uso a toda la sociedad, porque inevitablemente debe cambiar la forma de funcionar del sistema.

Siguiendo esta línea de argumentación, Kliksberg (2012, pp. 47-67) define la crisis actual como macroeconómica y humanitaria, con altos niveles de corrupción y de desempleo y con trabajos precarios que afecta sobre todo a los jóvenes en todas las regiones. En este panorama, más del 65% de las empresas líderes del mundo publican las acciones que llevan a cabo en favor del medio ambiente o la sociedad. Para el autor la salida de la crisis está en la alta dirección de las empresas que debe preocuparse por una serie de temas. En primer lugar, los recursos humanos de la empresa. Por otra parte, el producto fabricado debe ser confiable y saludable. Además, la empresa debe llevar a cabo políticas pro verde. Otro aspecto importante es la integridad de la empresa y de sus miembros y la lucha contra la corrupción. Por otra parte, la empresa puede ser un aliado estratégico de las políticas públicas para garantizar los derechos básicos en salud, educación, vivienda y trabajo teniendo así un compromiso con la comunidad. Finalmente, la empresa debe ser coherente y no tener un doble código ético. Kliksberg también matiza la importancia de la educación, no sólo en conocimientos técnicos, sino en valores éticos.

En esta aportación, se hace patente de nuevo lo fundamental de inculcar a las personas, que al final son las que forman las empresas y la sociedad, valores éticos que promuevan el desarrollo de RSC. De esta forma, la RSC será una aliada para la salida de la crisis, no solo por la integridad de los empresarios, sino por la mejora de vida de los empleados que generarán un mayor consumo y una subida de empleo. Según Kliksberg para salir de la crisis la actividad interna de la empresa debe cuidar al empleado y al medio ambiente creando un producto de confianza con medidas anticorrupción, además, de forma externa, la empresa debe cooperar en las políticas sociales públicas.

La RSC representa un enfoque adecuado al momento histórico y económico con ciudadanos informados y exigentes en un entorno financiero y ecológico arriesgado (Granda, 2012, p. 167). Para este autor, el consumidor y la situación actual necesitan de una empresa socialmente responsable, ya que la empresa se encuentra en un contexto delicado y el cliente tiene mucha información y pide que la organización no

perjudique más este entorno. En definitiva, si una empresa quiere ser fuerte en este contexto debe aplicar la RSC a su actividad.

Al mismo tiempo, Jáuregui (2012, p. 20-23) afirma que por primera vez en la historia del mercado la sostenibilidad es competitiva en el siglo XXI y las empresas ante la crisis y la globalización no pueden basar sus estrategias en la devaluación del medio ambiente, el maltrato laboral o los incumplimientos sindicales y de derechos humanos. En este aspecto los medios de comunicación desempeñan un papel crucial informando de las actividades internas y externas de las empresas.

Por estos motivos, las empresas deben buscar la rentabilidad en la producción sin olvidar el bienestar de las personas para tener la estima de la sociedad. Se trata de construir un mundo más justo, cohesionado y ecológicamente sostenible y hacer de ello una buena comunicación para tener mejores resultados.

La crisis económica va a servir para medir la relevancia de la RSC, la empresa actual debe ser portadora de valores y generadora de comportamientos, ya que hoy se tienen más en cuenta intangibles como la confianza y la reputación (Villasante, 2012, p. 9). Los consumidores pueden elegir productos de empresas socialmente responsables, especialmente en tiempos en los que la empresa tiene pocas ventas. De esta forma el cliente ejerce presión sobre la empresa para que aplique la RSC.

Asimismo, Galán y Sáenz de Miera (2012, pp. 13-17) argumentan que la crisis ha dado paso a una realidad tecnológica, global e institucional distinta, en la cual, los viejos esquemas de economía de mercado no sirven. La RSC es clave en este nuevo mundo, ya que permite generar relaciones de dependencia y de interdependencia éticas entre agentes económicos, reducir costes de transacción y devolver la confianza perdida a los mercados.

Por lo tanto, la salida de la crisis será la construcción de un mundo más humano y sostenible derivado del crecimiento económico y social a largo plazo. Para ese nuevo concepto de sistema la sociedad, y con ella la empresa, deben ser socialmente responsables.

Marquina Feldman y Reficco (2012, p. 18) aseguran que la probabilidad de compra de los consumidores es mayor si el fabricante tiene compromiso con el medio ambiente, buen trato a sus trabajadores, lucha contra la pobreza, calidad del producto e innovación tecnológica. Además, mantienen que el consumidor está dispuesto a pagar más por los productos de empresas socialmente responsables.

Aunque los autores explican el hecho de que los clientes están dispuestos a pagar más por determinados productos, la realidad social de las personas en muchos casos impedirá que esto pueda realizarse. Para ello es imprescindible mejorar la calidad de vida de las personas, hecho que se engloba en la RSC.

Finalmente, cabe señalar que la perspectiva positiva de los empleados acerca de la RSC influye en que la empresa la lleve a cabo. Por lo tanto, es importante la comunicación de dicha RSC, no solo al consumidor, también a los empleados. Se debe tener en cuenta que la percepción de la RSC es distinta según el género, ya que las mujeres prefieren políticas de justicia procesal y los hombres la aplicación de formación a los empleados (Brammer, Millington y Rayton, 2007, p. 1715). Se observa que cada público reclama los derechos que más le afectan y que se requiere más empatía con los problemas ajenos para lograr un mundo en el que el bienestar común sea lo más importante.

Desde la perspectiva de la comunicación, es importante tener en cuenta qué valora el consumidor a la hora de elegir un producto. En este epígrafe se pone de relieve que las personas en tiempos de crisis valoran más los productos socialmente responsables e incluso están dispuestos a pagar más por ellos. De esta forma, queda patente que, según los estudios consultados, la comunicación de la RSC de una empresa supone una ventaja competitiva.

En definitiva y según confirma la literatura consultada, para superar la crisis económica actual es fundamental la aplicación de RSC que logrará empresas más competitivas y con mejores resultados y mayor calidad de vida de la clase media. Este hecho es imprescindible para la recuperación económica, ya que la clase media es la que sustenta el sistema capitalista, creando un círculo de beneficio para el empresario que podrá seguir contribuyendo a la comunidad al mismo tiempo que mejora sus resultados.

### **3.8. POSIBLES APLICACIONES EN LOS DISTINTOS ÁMBITOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL SECTOR CALZADO**

Hasta aquí se ha descrito cómo funciona el sector del calzado, poniendo énfasis en el clúster ilicitano, y se ha descrito qué es la RSC y cómo y por qué se puede y debe

aplicar a la gestión empresarial, describiendo los ámbitos más relevantes de actuación. Esta descripción nos conduce a la aplicación concreta en el sector de calzado ilicitano. En los siguientes epígrafes se analizan qué acciones y puntos se pueden tener en cuenta concretamente en la industria del calzado respecto a la RSC en los cuatro ámbitos que hemos descrito anteriormente. Además, se exponen ejemplos realizados recientemente por las empresas ilicitanas de calzado que sean representativos de la RSC en los cuatro ámbitos.

### **3.8.1. Problemas habituales en recursos humanos**

En el sector de calzado ilicitano, como ya hemos nombrado anteriormente, las condiciones laborales son bastante precarias en general. A continuación, se explican los problemas más extendidos en cuanto a recursos humanos y sus posibles soluciones. Se tienen en cuenta básicamente acciones internas de RSC.

Striedinger (2014, p. 17) pone los siguientes ejemplos de aplicaciones de RSC en el ámbito de los recursos humanos en la industria de calzado: las empresas deben conocer a sus proveedores y evitar relaciones con los que violen los derechos humanos; no discriminar en la selección de personal a nadie e intentar la integración de personas con discapacidad, evitar tener trabajadores sin contrato o con contrato temporal; y controlar la salud y seguridad de los trabajadores.

La mayoría de estas acciones tienen un difícil enfoque comunicativo, ya que, una empresa no va a hacer un comunicado a la prensa informando de que ha dado de alta a sus trabajadores, debido a que esto pondría de manifiesto que anteriormente no estaban dados de alta. Por otra parte, no llevar a cabo estas prácticas sí presentaría un problema comunicativo si la prensa lo diera a conocer a sus públicos. En este caso, la comunicación de las acciones mediante las relaciones personales de los trabajadores es muy importante.

#### **3.8.1.1. Economía sumergida**

El primer punto conflictivo que se encuentra en el sector del calzado ilicitano en el ámbito de los recursos humanos es la economía sumergida. De este aspecto surgen la mayoría de conflictos laborales del sector.

Ybarra et al. (2004, pp. 69-71) explican que como consecuencia de la economía sumergida, el trabajo en la industria del calzado se ha devaluado y que los jóvenes no ven el sector como una salida laboral deseable, de esta forma disminuye la mano de obra especializada, por lo que la calidad del producto se ve afectada. Además, la vida de las personas también se ve afectada, trabajando con un futuro incierto.

Como explican los autores, el ocultamiento de trabajo que los empresarios del calzado ilícito realizan para la mayor obtención de beneficios, no es más que una futura fuente de problemas. Estos problemas se verían empeorados con una publicidad negativa de estos asuntos ilegales. Para los trabajadores, este tipo de empleo sin contrato compromete sus futuras jubilaciones.

Aunque el trabajo clandestino es más habitual entre mujeres, también hay una gran economía sumergida en el cortado de las piezas, realizado generalmente por hombres en talleres ilegales. Además, hay multitud de fábricas pequeñas que trabajan en clandestinidad (San Miguel y Hurtado 2001, p. 103).

Se aprecia que la clandestinidad es una práctica muy extendida en todos los terrenos del sector. La normalidad con la que se acoge la economía sumergida en la ciudad dificulta que se genere una mala reputación para estas empresas clandestinas. Por otra parte, al haber tantas empresas que no pagan la seguridad social de sus trabajadores, los precios de sus productos son más bajos y suponen una competencia desleal para las empresas que sí cumplen con sus obligaciones legales. En las entrevistas realizadas en esta investigación se aprecia que esta competencia desleal es una de las mayores dificultades que perciben los responsables de las empresas para llevar a cabo la RSC. Los testimonios recogidos por García (7 de septiembre de 2016) constatan la normalidad con la que se percibe la clandestinidad en Elche.

Siguiendo con la normalidad de la economía sumergida en Elche, Viruela Martínez y Domingo Pérez (2000, p. 10) argumentan que el trabajo informal se mantiene debido a que hay en la zona muchas personas dispuestas a trabajar en peores condiciones laborales. De tal forma, se demuestra que los propios trabajadores no son conscientes de las consecuencias que tiene la economía sumergida. Por ello, puede que los consumidores tampoco perciban la gravedad de la situación y sigan consumiendo los productos de estas empresas.

Al mismo tiempo, el trabajo clandestino descentralizado tiene ciertas ventajas para los empresarios de calzado en Elche, que se ahorran los costes fiscales de la contratación y la maquinaria usada, que corre a cargo de los trabajadores, en sus domicilios o en

talleres (Melis Maynar y Canales Martínez, 1997, p. 161). Además, los autores no incluyen que la empresa también se ahorra la energía que gastan las máquinas y parte de las materias primas usadas, como son las pieles, aceite para las máquinas, hilo, agujas, canillas, adhesivos o troqueles, aunque en ocasiones la empresa provee al trabajador de estas materias primas. Otros gastos que corren por cuenta del trabajador son los uniformes, protecciones o herramientas que puedan necesitar para el trabajo.

Bernabé Maestre (1981, p.223) habla de la “sumersión de la estructura productiva”, en la cual, se trabaja de forma clandestina en talleres, en los que los trabajadores no tienen contrato o este es fraudulento. En estos, la producción suele ser ilegal, total o parcialmente.

Por el conocimiento personal sobre el sector, estas empresas ilegales trabajan también para grandes marcas que son conocedoras de la clandestinidad del trabajo. Las aparadoras que declaran para López Trujillo (5 de junio de 2016) afirman trabajar para grandes marcas en talleres ilegales y en malas condiciones.

Como muestra la literatura consultada, la economía sumergida está bien considerada por el trabajador y trae ventajas para el empresario, pero ambos lados se ven perjudicados a largo plazo por estas prácticas de trabajo. En cuanto a la comunicación de las actividades clandestinas de las empresas de calzado ilícitas, aunque perjudicaría a las ventas de las marcas implicadas, el daño no sería tan grave como en otras industrias. Esto es debido a la extensión de las prácticas en todas las marcas y a lo arraigado del asunto en el sector, tanto para los consumidores como para los propios trabajadores afectados.

### **3.8.1.2. Situación de la mujer**

Consecuencia directa de la clandestinidad laboral se encuentra la precaria situación laboral de la mujer en el sector del calzado ilícito. En este sector hay una clara discriminación de género, ya que hay más trabajo clandestino de mujeres. Además, las mujeres en prácticamente todos los trabajos del sector cobran menos y trabajan más horas. También se ha podido comprobar en las entrevistas realizadas que las mujeres ocupan menos puestos de responsabilidad en el sector.

Las mujeres que empiezan a trabajar en el calzado en Elche son generalmente mayores de treinta y sin estudios. Estas mujeres pertenecen a hogares económicamente frágiles con pocos o ningún hijo. Hay un sector de mujeres jóvenes,

algunas con estudios, abocadas al trabajo industrial por la falta de otro empleo (Ybarra et al., 2004, pp. 76-78).

Estas características son propias de hace unos años, pero no difieren mucho de la actualidad. La descripción se refiere a la mujer que trabaja en la producción, especialmente a las aparadoras, se trata de una mujer en riesgo de exclusión que se dedica a la producción de zapatos de forma prácticamente impuesta. Por consiguiente, en los últimos años, el sector del calzado en Elche no se percibe como una buena salida laboral.

Ybarra et al. (2004, pp. 84-88) apuntan que en la industria del calzado se produce una división de trabajos según el género, así, las mujeres llevan a cabo las labores peor remuneradas como son, el trabajo de oficina, el aparado y el envasado. Además, también se divide el trabajo por edades, las mujeres más jóvenes realizan las tareas de mano y preparado de las piezas para ser cosidas.

Esta separación de empleos se mantiene a lo largo de los años y se traduce en una forma de vida en la que las mujeres no pueden mantener el hogar con su trabajo, sino simplemente contribuir con su sueldo al del marido, siendo, en muchos casos dependientes económicamente de él. Asimismo, al haber mayor clandestinidad en el trabajo de las mujeres, la pensión de jubilación también depende del hombre en muchos hogares ilicitanos.

Las mujeres, a pesar de dedicar las mismas horas al día a la jornada laboral, suelen dedicar muchas más horas a las tareas domésticas que los hombres, desde las más de tres horas al día que dedican las mujeres que trabajan fuera de casa, a las cuatro horas y media que realizan las que trabajan en su domicilio (San Miguel y Hurtado, 2001, p. 105).

De esta forma, la mujer ilicitana que trabaja en el calzado dedica más de catorce horas al día al trabajo laboral y doméstico, lo cual le deja muy poco tiempo para sí misma, esto dificulta que pueda seguir formándose para buscar un trabajo mejor y abandonar esta situación de desventaja frente al hombre.

Viruela Martínez y Domingo Pérez (2000, pp. 10-12) explican que las mujeres de la zona trabajan de forma clandestina en el hogar no solo por obligación, en muchas ocasiones es una opción personal a pesar de ser un trabajo en peores condiciones, ya que consideran que las tareas de cuidar a los hijos les corresponden y que el trabajo en el hogar se lo permite. La aparadora que trabaja en su domicilio, ejecuta jornadas

de trabajo muy largas en las que se realizan también las labores domésticas. Por otra parte, algunas mujeres prefieren el trabajo sumergido para evitar retenciones y/o poder cobrar al mismo tiempo algún tipo de subsidio. El excedente de mano de obra permite al empresario abusar de las trabajadoras.

En la aportación de Viruela Martínez y Domingo Pérez se observa que los roles de género que potencia el calzado son muy patriarcales. La mujer no sólo no puede mantener a la familia con su sueldo, sino que además debe encargarse del cuidado del hogar. Esto se hace de forma tradicional, pero aunque las familias quisieran cambiar esta situación y que el marido se quedaría en casa a cargo de la familia mientras la mujer trabaja, la situación no sería sostenible económicamente.

Melis Maynar y Canales Martínez (1997, pp. 166-171) añaden que la aparadora doméstica es, en muchos casos, la mujer de una familia de renta baja, que tiene que compaginar el trabajo con las labores domésticas y el cuidado de los hijos, que suelen colaborar en el trabajo de la madre. También existen mujeres jóvenes con estudios primarios o secundarios que no han podido acceder a otro puesto y se han resignado al aparato. Estas mujeres realizan el trabajo a jornada completa junto a sus madres en la vivienda familiar, y en muchas ocasiones entregan parte de su salario a la familia. Las aparadoras también se reúnen en locales donde comparten gastos y trabajan en compañía o en talleres donde se optimiza el trabajo y se controla la calidad.

Esta definición de la trabajadora del calzado es más antigua, y a pesar de los años sigue manteniéndose. El trabajo en el calzado predomina en las familias de padres a hijos, especialmente en el caso de las mujeres que trabajan en casa y enseñan el oficio a sus hijas desde pequeñas. Esto ha cambiado en los últimos años, en los que las mujeres prefieren que sus hijas estudien y salgan del sector para que tengan una vida mejor de la que han tenido ellas.

En definitiva, la mujer ilicitana que trabaja en la fabricación de calzado, de forma tradicional se encuentra en un sector que mantiene unos roles de género que la perjudican. Además, se encuentra en una situación de la que es difícil salir y que aboca a sus hijas, aunque cada vez menos, a la misma situación. La situación de la mujer en la producción de calzado la hace vulnerable ante el hombre y ante la sociedad. El sueldo impide la autosuficiencia económica de la mujer. Además, el horario laboral dificulta el desarrollo de otras actividades que favorezcan la autorrealización de la mujer o la salida del sector. La forma de vida que conlleva el



sector implica que la carga doméstica recaiga en mayor medida en la mujer. La alta clandestinidad laboral en las mujeres reduce sus pensiones de jubilación, o sus bajas de maternidad en el caso que las haya. La salud física de las mujeres también se encuentra resentida por las duras condiciones de su trabajo, en el cual, al no tener seguridad social se sigue trabajando incluso enfermas.

En referencia a la comunicación, la situación de la mujer afecta primordialmente a las empresas que comunican sus acciones sociales ayudando a mujeres en situación de desamparo con donaciones al mismo tiempo que contribuyen a que la mujer ilícita viva en condiciones precarias aprovechándose de su trabajo. Esta contradicción supone una pérdida de valor frente a los consumidores de las marcas afectadas, además, el dinero donado no serviría para mejorar la imagen de la empresa.

### **3.8.1.3. Horario laboral**

Otro aspecto que se desprende de la economía sumergida es el extenso horario laboral que es habitual en el sector. Debido a la inexistencia de contratos se hace difícil vigilar el cumplimiento legal de estos horarios. Además, los contratos que se suelen hacer en el sector no reflejan las horas trabajadas. Este extenso número de horas trabajadas conlleva problemas físicos. Por otra parte, la no cotización de las horas reales de trabajo reduce la cantidad de dinero que el trabajador cobra en caso de baja o jubilación como explica López Trujillo (5 de junio de 2016).

San Miguel y Hurtado (2001, p. 104) señalan que la jornada laboral en la industria zapatera ilícita supera en buena parte las ocho horas al día, llegando a ser de once o doce horas de trabajo diarias. Los autores también explican que, al ser un sector muy irregular y muy dependiente de la demanda, aproximadamente la mitad de los trabajadores del sector no trabajan todo el año.

El testimonio recogido en el anexo 2 para esta investigación pertenece a A. S., aparadora ilícita con la que se ha puesto en contacto la autora de este estudio. La mujer explica que la jornada tradicional que se realiza en la industria de calzado es de 8:00 a 13:00 y de 15:00 a 21:00 horas. En ocasiones, los trabajadores “más afortunados” terminan su trabajo a las 19:00 horas o no trabajan los viernes por la tarde. En otros casos, especialmente los hombres, también pueden trabajar los sábados. Estos horarios, como señalan los autores, varían en función de las necesidades de producción. Muchos trabajadores son enviados a sus casas si no hay

faena en la fábrica antes de hora o incluso por semanas. Al ser un trabajo que se cobra a destajo o por horas, cuando la persona no trabaja no cobra.

La jornada laboral del trabajador doméstico oscila desde las diez o doce horas al día cuando es la única dedicación hasta algunas horas al día cuando es un trabajo complementario (Melis Maynar y Canales Martínez, 1997, pp. 164-169). Al trabajador de fábrica se le impone un horario muy extenso. Sin embargo, las personas que eligen su horario, de forma general realizan la misma jornada que se hace en las fábricas, esto se debe a que es el hábito de trabajo de la ciudad. Por otra parte, al cobrar a destajo, el horario se ve regulado por las necesidades económicas del trabajador, pudiendo ser más amplio o, en ocasiones, puede ser tan solo una media jornada. Muchas veces, si hay trabajo, las personas que lo realizan en su domicilio trabajan incluso los domingos, afirma A. S., aparadora ilicitana.

En cuanto a las mujeres, según Ybarra et al. (2004, pp. 100-103) aproximadamente la mitad de las trabajadoras del calzado en Elche realiza jornadas de más de ocho horas al día, siendo algo inferior el porcentaje de mujeres que trabajan en su domicilio que superan estas jornadas, aunque estas mujeres combinan el trabajo remunerado con el trabajo del hogar, en el que dedican una media de cuatro horas al día. Por lo tanto, la jornada de la mujer es mayor debido a que se le suman a las horas de trabajo remunerado las horas de trabajo en las labores domésticas.

En definitiva, el extenso horario laboral del calzado influye en la forma de vida de Elche, ya que quedan pocas horas para la vida familiar, la formación o el ocio, reduciéndose estas actividades al fin de semana. Debido a este horario de trabajo, las actividades del sector servicio ilicitano también se reducen al fin de semana. Por lo que hay menos trabajo en este sector que en otras ciudades, lo que reduce también las salidas laborales de los ilicitanos con estudios primarios. Todo esto, conlleva a que la forma de vida de la ciudad perdure en el tiempo. Como explica A. S., aparadora ilicitana, “en Elche es difícil salir a cenar un día entre semana”.

Las empresas que sean innovadoras en el horario laboral y contribuyan con ello a la conciliación familiar de sus empleados, podrían verse beneficiadas con la publicidad de esto, ya que es uno de los problemas más extendidos del calzado ilicitano. Además, estas empresas deben asegurarse que los proveedores también cumplan el horario de cuarenta horas semanales. Esto no solo podría utilizarse como estrategia informativa, también serviría para que los trabajadores estuvieran satisfechos con el empresario y fueran más eficientes, lo que mejoraría la calidad del producto final.

### 3.8.1.4. Salario

De modo habitual, el sueldo de las personas que fabrican calzado en Elche no estaba mal visto. Muchas personas sin estudios o con un nivel de estudios muy bajo, y sin ninguna formación laboral, consideraban el empleo en la fabricación del calzado como una ocupación bien remunerada, aunque con condiciones duras. Además, de pocas exigencias de las empresas en cuanto al currículum de los candidatos, había siempre una gran oferta laboral. Por ese motivo, Elche fue una ciudad próspera para familias inmigrantes del campo y de otras zonas de España, especialmente del interior o de Andalucía, donde había menos industria. Para estas personas, que se encontraban con una gran necesidad económica, la industria zapatera era una salida laboral bien pagada.

Este es el caso de C. M., cuyo testimonio se recoge en el anexo 3, envasadora retirada, que llegó de Caravaca a Elche en 1975 con sus padres y sus 9 hermanos. De los diez hermanos, ocho se quedaron en Elche y todos ellos trabajaron en algún momento en la fabricación de calzado, al igual que su padre.

En la actualidad, en la industria del calzado no se ha subido el sueldo de forma proporcional al nivel de vida. Además, el aumento del paro y la reducción de la oferta laboral han favorecido a que los precios de la faena se mantengan e incluso bajen. Por otra parte, el sueldo nunca ha correspondido a las horas, el esfuerzo y las condiciones laborales que caracterizan al sector. El salario del trabajo doméstico es de entre 300 hasta 1.200 euros al mes aproximadamente, para lo que se requieren muchas horas de trabajo. Además el trabajo no es estable a lo largo del año. (Melis Maynar y Canales Martínez, 1997, pp. 165-169). Esta oscilación en el salario no solo se debe a las capacidades de los trabajadores, también es consecuencia de las horas que las personas dedican a su labor, ya que el trabajo se suele pagar por la faena realizada, o como se denominada en el sector, “a destajo”.

Ybarra et al. (2004, pp. 104-107) comentan que la renta de los trabajadores del calzado suele ser relativamente alta en Elche, aunque se le dedique al trabajo muchas horas, y que el sueldo de la mujer es bastante inferior al del hombre. Además, los autores señalan que algunos hogares complementan el salario del calzado con otros ingresos provenientes de otros trabajos o de subsidios. Ybarra et al. También señalan que la práctica laboral sumergida compatibilizada con el cobro del subsidio de desempleo es relativamente baja, a pesar de ser difícil de medir por su ilegalidad.

Cuando Ybarra et al. (2004, pp. 104-107) se refieren a que la renta en Elche es alta, están teniendo en cuenta que el sueldo en el sector calzado en otros países en vías de desarrollo es mucho menor. A pesar de que la renta en el calzado ilicitano es alta, esta no lo es en relación al nivel de vida y los precios actuales de los productos, especialmente porque los salarios se mantienen igual que hace muchos años y los precios suben.

En resumen, los trabajadores del sector tienen sueldos que no se ajustan a los precios de consumo ni a las horas de trabajo realizadas. Esto hace que sus hijos se vean en la necesidad de trabajar desde jóvenes para colaborar en la economía familiar y que puedan dedicar menos tiempo a su formación.

Las empresas pueden invertir en aumentar el sueldo de los trabajadores la misma que cantidad de dinero que tenían destinada a la publicidad y hacer de ello una estrategia comunicativa. La subida de sueldo nuevamente mejoraría la satisfacción del empleado, que hablaría mejor de la marca para la que trabaja contribuyendo a su buena imagen. Además, mejoraría la calidad del producto.

### **3.8.1.5. Condiciones del trabajador**

Además de trabajar sin contrato, con jornadas de muchas horas y un bajo sueldo en una industria discriminatoria para la mujer, en el sector del calzado hay otras circunstancias que hacen que se requiera una mejora de la RSC interna en recursos humanos.

Por ejemplo, en cuanto a la edad en la que se empieza a trabajar en la industria de calzado ilicitana, Ybarra et al. (2004, p. 88) explican que los ilicitanos entran a formar parte de esta industria a una edad muy temprana. Hace unos años, se comenzaba a trabajar en el sector a los doce años, en la actualidad, esta edad ha pasado a los dieciséis.

El aumento de la edad a la que los ilicitanos se incorporan al trabajo en este sector se debe al cumplimiento de la ley, al aumento de la edad a la que se acaban los estudios básicos obligatorios y a la mala imagen que produce la explotación infantil. Por otra parte, aunque los jóvenes se incorporen oficialmente más tarde al trabajo, los hijos de los trabajadores realizan faena de mano en casa desde muy jóvenes para contribuir a la economía familiar o para ganar su paga.

Por otra parte, San Miguel y Hurtado (2001, p. 106) llaman la atención acerca de las duras condiciones para la salud en las que se trabaja en la industria zapatera. En las fábricas de zapatos es habitual la falta de ventilación y luz, la concentración de tóxicos en el aire, la mala higiene o el contacto con químicos. Los trabajadores están tan acostumbrados a esta situación que no la perciben como peligrosa. A pesar de ello, las duras condiciones laborales conllevan mayores riesgos para la salud que a los trabajadores de otros sectores, especialmente a aquellos trabajadores clandestinos.

La peligrosidad del sector es tan habitual, que si el hecho de que las marcas trabajen en estas condiciones trascendiera a los medios de comunicación no sería tan perjudicial para la imagen de la empresa, en cambio, la comunicación de mejoras en las instalaciones sí sería una buena publicidad para la empresa.

Las trabajadoras del sector opinan que su trabajo está mal pagado, que se les exige trabajar muy rápido, sin tener en cuenta la dificultad o calidad de la labor, que el empresario no valora su profesionalidad y que trabajan bajo la amenaza del despido. (Ybarra et al., 2004, p. 108). El hecho de que los trabajadores empiecen a darse cuenta de la precariedad de su trabajo es un buen inicio para que el consumidor también se preocupe de estos asuntos.

Los testimonios recogidos para este estudio confirman estas precarias condiciones de trabajo a las que añaden que en ocasiones han encontrado ratas en los talleres o han sufrido picaduras de pulgas. Las dos trabajadoras del calzado que han declarado para esta investigación se encuentran retiradas con apenas 50 años por condiciones de salud. Una de ellas cobra un subsidio de 400 euros y la otra no tiene ningún ingreso. Ambas reconocen conocer a muchas personas en su misma situación, especialmente mujeres.

Por otra parte, en la visita a las microempresas realizadas para esta investigación se ha comprobado que las condiciones de la instalación no son buenas. Este hecho también queda confirmado por los reportajes de López Trujillo (5 de junio de 2016) y García (7 de septiembre de 2016).

La bibliografía confirma que las condiciones laborales en el calzado ilicitano son precarias y que los trabajadores están acostumbrados a ellas y es en los últimos años cuando están siendo conscientes de la necesidad de cambio. De esta forma, queda patente que hay muchas acciones que una empresa puede realizar para mejorar la calidad de vida de sus trabajadores y que se puedan usar como estrategias comunicativas.

### 3.8.2. Problemas medioambientales

A continuación, se exponen los problemas o preocupaciones medioambientales más habituales a los que se enfrenta la industria del calzado, estos problemas pueden convertirse en foco de acciones de RSC interna que los solventen. Hablaremos de los problemas del uso de cueros, adhesivos, disolventes y envases y del posible reciclado del zapato.

Quezada Jiménez (2014, pp. 37-41) recoge algunos ejemplos de fabricación de calzado que aplican RSC como diferenciación, por ejemplo, el calzado por piezas masculino sostenible y ecológico diseñado por Doyun Kim (Corea), que usa el mínimo de productos químicos y permite la sustitución de piezas haciendo más duradero su uso. Otros ejemplos son el calzado de Barbora Verselá (Praga) y los zapatos Cydwoq (California) que usan cuero reciclado. Otras formas de fabricación sostenible son los métodos de montado por clic de Anna Korshun (Holanda) y por remaches de Cabocio (Brasil) que reducen el uso de recursos para su fabricación.

Las empresas de calzado ilicitano, que apenas invierten en innovación como se ha explicado en el epígrafe 2.5.6 (Investigación y tecnología), podrían considerar estos ejemplos de diseño de calzado. La creación de modelos sostenibles es una apuesta por parte de las empresas que es fácilmente comunicable. Son modelos en los que se ha tenido en cuenta la sostenibilidad desde el principio, desde la creación del zapato en la mente del diseñador.

Por ejemplo, los tipos de montaje que proponen Quezada Jiménez reducen recursos de fabricación, facilitan el intercambio de piezas y el reciclado del zapato reduciendo así la generación de residuos. Esto unido al uso de cueros reciclados consigue favorecer la sostenibilidad medioambiental del sistema a partir de una economía circular de productos reciclados y reciclables.

El reciclado del zapato no es el único problema de la industria de calzado ilicitana. Hay acciones en RSC en el ámbito del medio ambiente en la industria del calzado pendientes como son disminuir los vertidos de agua, minimizar el uso de contaminantes, contribuir a una planta de tratamiento de aguas residuales y darle uso adecuado a todos sus residuos y utilizar materiales reciclables (Striedinger, 2014, p. 17). Cualquiera de estas iniciativas que pueda llevar a cabo una empresa de calzado ilicitana son potencialmente generadoras de comunicación en prensa debido a la innovación y el beneficio que suponen.

Molina Ochoa et al. (2011, p. 167) añaden que los problemas de la industria del calzado en materia de medio ambiente radican en la generación de residuos sólidos, la contaminación del agua, las emisiones atmosféricas y la contaminación acústica. Una empresa de fabricación de calzado aplica RSC medioambiental cuando invierte en prevenir la contaminación; informa y forma al público de sus políticas medioambientales; reclama a sus proveedores productos menos nocivos; tiene personal cualificado en la gestión ambiental; y compite en la solución de problemas ambientales creando nuevas líneas de trabajo o gestión o introducción I+D. Este conjunto de acciones también es una buena fuente de noticias que puede beneficiar a la imagen de la empresa.

Según el estudio de Pacheco-Blanco et al. (2010, pp. 2504-2505), los altos cargos de las empresas de calzado no conocen el ecodiseño ni lo perciben como un beneficio sino como un aumento del coste de fabricación, el diseñador en estas empresas no tiene decisión ni formación medioambiental. Los autores afirman que las empresas que fabrican en España usan materia prima nacional que cumple los estándares de calidad internacionales, mientras que los que la importan solo cumplen la ley y no controlan los procesos internos del proveedor.

Las entrevistas que hemos realizado constatan que todas las empresas usan las colas y disolventes que indica la ley y que la mayoría de responsables de las empresas desconoce que se hace con los residuos más allá del papel. Por lo tanto, la empresa de calzado ilicitana, en general, está lejos del eco diseño.

En cuanto al comportamiento del consumidor ante el zapato ecológico, Pacheco-Blanco, Albelda-Reyes y Capuz-Rizo (2010, pp.2494) indican que el único grupo sociodemográfico que se preocupa más por la sostenibilidad del calzado es el de las mujeres frente al de los hombres. Los investigadores no han demostrado que los jóvenes ni las personas con estudios superiores tengan una preferencia de compra sobre el zapato respetuoso con el medio ambiente. Los motivos de decisión de compra ante el calzado son la moda y el precio, por encima de la información sobre el producto o las emisiones contaminantes en su producción. Los autores creen que esta preferencia sobre el precio está muy influida por el menor poder adquisitivo de los jóvenes. El estudio de estos investigadores ha comprobado que solo el 9% de los consumidores renuncia actualmente a la calidad si están seguros de que el calzado es ecológico, aunque un 50% estaría dispuesto a hacerlo. Finalmente, se destaca que un 47% de los consumidores estaría dispuesto a pagar un poco más por un producto sostenible con el medio ambiente.

En definitiva, el consumidor responsable en el calzado aún no está muy concienciado y prioriza todavía la moda y el precio sobre el diseño sostenible, ya que un porcentaje muy bajo de personas compran el zapato ecológico en la actualidad, aunque la mitad de la población ya se plantea estas pautas de consumo. Por lo tanto, queda patente en este estudio que si el consumidor tuviera más información acerca de la fabricación del calzado, habría un consumo responsable más generalizado. En este hecho queda patente la necesidad de comunicar las acciones de RSC de las empresas para contribuir a este consumo responsable.

### **3.8.2.1. Cuero**

En estas líneas se exponen los principales problemas que puede acarrear el uso de pieles para la fabricación de calzado y cómo solucionarlos. Lo mayores problemas medioambientales que supone el cuero en la industria del calzado provienen de los químicos usados en su tratamiento y de los residuos que generan.

Jiménez Tierres y Núñez Escobar (2012, p. 123) afirman que se puede trabajar con pinturas ecológicas libres de plomo que se pueden secar en poco tiempo al aire. Estos tintes no solo no generan plomo sino que también reducen el gasto energético. El uso de estos tintes puede ser una buena acción comunicativa, ya que no es habitual

Resulta necesario optimizar el corte del cuero para reducir los residuos mediante la inversión en maquinaria, formación de trabajadores y ajustando los diseños y patrones, además se pueden separar los sobrantes para facilitar su reutilizado, venta o reciclado (Molina Ochoa et al., 2011, pp. 167-168). Según esto, las empresas pueden realizar múltiples acciones para evitar la acumulación de residuos y que pueden generar información en prensa, por ejemplo, pueden invertir en nueva maquinaria de corte o de reciclado de pieles.

El mayor problema sobre el uso de pieles en la fabricación de calzado según INESCOP (1995, pp. 14-22), es el uso de cromo en la tintura. El cromo usado en las pieles puede afectar al agua, al aire o al suelo. En la industria del calzado la mayor generación de cromo en el medio ambiente se produce en el suelo por el desecho de los residuos generados al recortar las pieles terminadas. En este aspecto, una empresa puede invertir en I+D+I para encontrar tintes sin cromo más efectivos en el calzado, este tipo de innovaciones generaría una noticia que resaltaría el nombre de la empresa.



En esta misma obra de INESCOP se expone que hay otras sustancias que están limitadas en el curtido de cuero. En lo que respecta a los conservantes para evitar que se pudran las pieles, estos no deben tener sales mercuriales ni clorofenoles. En cuanto a los productos halogenados, sobretodo los clorados, estos se van eliminando. Hay limitación en cuanto a los metales pesados (níquel, mercurio, plomo, arsénico, cobalto, cobre y cinc). Finalmente, tampoco pueden usarse colorantes basados en aminas ni aquellos de los que no se conozca su toxicidad. El uso de estas sustancias por parte de una empresa no solo es ilegal, sino que generaría una comunicación negativa para la empresa.

En cuanto al tratamiento de residuos de piel curtida, según INESCOP (1995, pp. 89-108), el mayor problema reside en la concentración geográfica de este tipo de industrias y en el volumen de los residuos. Para aprovechar estos residuos existen varias opciones. Una opción es la aglomeración de piel desfibrada para cartón. Otra opción es la preparación de abonos y piensos. Otras opciones más modernas son la adición a pastas cerámicas y la preparación de carbones activos. La opción más adecuada es la combustión controlada en lecho fluidizada con recuperación de cromo.

En la actualidad, la mayoría de empresas de Elche simplemente desechan la piel sobrante, por lo tanto, la promoción de estas acciones de recuperación sería una buena noticia que los medios de comunicación estarían interesados en publicar. En las entrevistas realizadas los responsables de las pequeñas empresas han reconocido en su mayoría que tiran los sobrantes de piel al contenedor general.

Por otra parte, se puede eliminar el uso de pieles en el calzado sustituyéndolas por textiles u otros materiales o usando pieles sintéticas. También existe una imitación de cuero realizada con fibra proveniente de hojas de piña y que usan los fabricantes de calzado de Vesica Piscis. De esta forma se evitaría la explotación animal.

En resumen, el tratamiento y desecho de las pieles es un campo para que la empresa investigue e innove con la finalidad de reducir la contaminación medioambiental. Al cumplir la normativa vigente en la materia, la empresa evita la posible mala reputación resultante de la comunicación de sus malas prácticas. Por otra parte, las mejoras e innovaciones en esta materia pueden generar noticias que mejoren la imagen de la marca.

### 3.8.2.2. Residuos

La generación de residuos en los procesos industriales es muy amplia y proviene de los sobrantes de las distintas materias primas usadas para la fabricación. En el caso del calzado, los mayores residuos se originan de cuero, textiles y productos químicos.

En cuanto a la generación de basura, Molina Ochoa et al. (2011, pp. 167-171) explican que los residuos deben separarse y etiquetarse adecuadamente para evitar la contaminación de residuos peligrosos, que deben ser recogidos cada seis meses por una empresa especializada. Además, reclaman el correcto almacenaje para evitar el deterioro de materias primas y su derroche con el objetivo de generar menos basura.

En las entrevistas realizadas en este estudio se observa que ni las pequeñas empresas ni las grandes son muy propensas al reciclado. En las grandes empresas se recicla el papel y el plástico de las oficinas, pero desconocen que se hace con la mayoría de residuos más allá de los productos químicos. En el caso de los productos químicos ya se produce una recogida de la empresa proveedora que los gestiona. Esto también se lleva a cabo en las pequeñas empresas. El resto de productos sobrantes generados de la fabricación de calzado en Elche se tira al contenedor general.



**Imagen 9: Llaverito artesanal en forma de zapato en miniatura. Fotografía tomada por la doctoranda en el mercadillo de artesanía de Elche en septiembre de 2016.**

Algunas iniciativas particulares locales crean artesanía con los residuos del calzado. Este es el caso de un cortador retirado del sector. El hombre fabrica llaveros en forma de zapatos en miniatura con sobrantes de cuero y de suelas que recoge de las fábricas de calzado de la ciudad. Estos llaveros, como el que vemos en la imagen 9, que el artesano comenzó a realizar como afición, en la actualidad se venden en el Mercadillo dominical de artesanía, fotografía, pintura, coleccionismo y tradiciones junto al Parque Municipal de Elche.

Por otra parte, A. S., aparadora retirada, realiza cinturones y complementos con materiales reciclados del calzado. A. S. intentó vender estos complementos por Internet hace unos años. En la actualidad los realiza para familiares y amigos.

A nivel institucional encontramos la iniciativa *Elx con idea* que se expone en el epígrafe 3.8.4 (Posibles acciones culturales). En esta iniciativa, los artistas creaban obras a partir de materiales sobrantes del calzado. Estas obras se exponían en diversas localizaciones de la ciudad.

Al respecto de la generación de residuos en la fabricación de calzado ilícito, las empresas pueden invertir en I+D+I para encontrar nuevas soluciones a los residuos y nuevas formas de reciclarlo y reutilizarlo, además de encontrar formas de reducir el gasto de materias primas. Todas las innovaciones en este aspecto pueden generar noticias positivas para la empresa.

### **3.8.2.3. Adhesivos y disolventes**

Los adhesivos y disolventes son prácticamente indispensables en la fabricación de calzado. Estos productos suelen ser altamente contaminantes, por lo tanto, la innovación en este campo mejorará la producción haciéndola menos nociva para el medio ambiente y la salud de los trabajadores.

Arán, Orgilés, Torro y Orgilés (2004, pp. 13-20) explican que se usan adhesivos en muchas operaciones de la fabricación de calzado, por ejemplo, el aparado de cortes, dobladillos de cantos, forrado de tacones y plataformas, colocación de topes y contrafuertes, preparación de plantas, pisos prefabricados, montado, fijación de tacones y tapas, colocación de plantillas o pegado de suelas. Según los autores, el tipo de adhesivos más usado son los basados en disolventes orgánicos.

Otro producto químico usado en el calzado que puede tener consecuencias medioambientales es el disolvente. Para el uso de estos disolventes se deben instalar extractores y controlar la concentración de vapores cuando se usan disolventes orgánicos para reducir la contaminación y proteger la salud de los trabajadores. El uso de estos extractores no puede ser generador de noticias, pero la ausencia de ellos si puede generar una mala imagen de la empresa (Molina Ochoa et al., 2011, pp. 167-179).

Según Arán et al. (2004, pp. 20-25), los disolventes orgánicos se usan en varios productos empleados en la fabricación de calzado, por ejemplo adhesivos, imprimaciones, líquidos de limpieza y productos acabados. Estos disolventes son inflamables, nocivos y perjudiciales para el medio ambiente, por lo que se deben tomar medidas de precaución en su uso. La nocividad de estos disolventes puede provocar neuropatías debidas a la inhalación, ingestión o el contacto a través de la piel o de los ojos. Un ejemplo de esta nocividad es la neuropatía desmielizante de origen tóxico o “parálisis del calzado” que causó una gran alarma en Elche a finales del siglo XX y que causaba una pérdida de fuerza reversible en las extremidades por el uso de adhesivos con n-hexano. Para evitar esta nocividad se deben usar sistemas de extracción correctos, mascarillas y guantes además de formar a los trabajadores y someterlos a reconocimientos periódicos específicos. En cuanto al medio ambiente, los disolventes orgánicos producen compuestos orgánicos volátiles que intervienen en la formación de niebla contaminante que produce el calentamiento global y destruyen la capa de ozono.

En las entrevistas realizadas y las visitas a las fábricas, aunque todos los empresarios declaran que toman las medidas apropiadas para el uso seguro de estos disolventes, no se ha encontrado ninguna instalación en la que se usen extractores.

En este aspecto, las empresas pueden innovar usando productos alternativos como son los adhesivos acuosos. Según Arán et al. (2004, pp. 16-46), estos adhesivos son polímeros dispersos en agua, el más habitual en la fabricación de calzado es el látex natural o sintético. Estos adhesivos se usan en el aparado pero no consiguen un pegado satisfactorio en uniones corte-piso. Otros tipos de adhesivos con base acuosa son los vinílicos (la cola blanca de carpintero, usada en el pegado de plantillas interiores), los acrílicos (para pegado de topes, forros, plantillas de espuma o etiquetas), los de policloropeno (para aparado, forrado de tacones, montado, fabricación de plantillas transpirables, pegado de plantillas interiores y unión corte-piso

en materiales que no tengan plastificantes) y los de poliuretano (para unión corte-piso e inyección directa).

Por otra parte, en las entrevistas realizadas en esta investigación se comprueba que estos disolventes se usan en algunos procesos concretos de la fabricación, ya que el empresario no confía plenamente en su eficacia y no quiere comprometer la calidad del producto final.

En definitiva, según los autores, el uso de adhesivos en base acuosa es un avance en el sector, las empresas pueden promover el uso de estos adhesivos e invertir en mejorarlos para que su uso se extienda. El uso de estos adhesivos puede ser una de las características diferenciadoras de las marcas de calzado ilícito.

#### **3.8.2.4. Envases**

La generación de basuras es uno de los mayores problemas ambientales ocasionados por el consumismo capitalista y la industrialización (Mercado Maldonado y Ruiz González, 2016, p. 197). A este respecto, buena parte de esa basura se genera de los envases y embalajes. A continuación, se explican cuáles son las preocupaciones más extendidas en cuanto a envases se refiere en el sector del calzado.

El envase de los zapatos suele ser una caja de cartón y un papel o tela que separa cada zapato. Estos envases son de fácil reciclado debido a su naturaleza (Pacheco-Blanco, Collado- Ruiz y Capuz-Rizo, 2015, p.136). El reciclado de este tipo de envases queda en manos del consumidor.

Por su parte, INESCOP (1995, p.71-84), explica que en el calzado se usan varios envases que se clasifican en tres tipos según su uso. En primer lugar, los envases de transporte que protegen el producto en el trayecto entre el fabricante y el distribuidor, estos son paletas, cantoneras, flejes, film para paletización y cajas de cartón ondulado. El segundo tipo son los envases de venta, que son aquellos con los que el consumidor se lleva el producto a casa, por ejemplo, las cajas de cartón plano o micro canal en las que se vende cada par de zapatos. Por último, están los envases adicionales que se usan alrededor del envase de venta, que fomentan la comercialización del producto pero no lo protegen, o bien impiden su robo, por ejemplo blisters o cartones para packs.

INESCOP explica que la “Estrategia comunitaria sobre residuos” establece una serie de propuestas entre las que destacan las siguientes:

- Armonización de medidas nacionales para reducir el impacto ambiental y no obstaculizar el comercio entre países.
- Reducir la cantidad global de envases sin que peligre la calidad ni la salud.
- Reutilizar, reciclar y aprovechar.
- No comprometer el empleo y la competitividad.
- Ampliar mercados a los materiales reciclados sin contradecir la higiene y seguridad de los consumidores.

En las entrevistas realizadas se ha comprobado que se recicla el papel de las oficinas en las grandes empresas, pero en la fabricación el cartón y otros envases se tiran al contenedor general. Además, las empresas no investigan ni se preocupan por el uso de envases que sean reciclados, tan solo una empresa de las diez de la muestra usa envases de cartón reciclado y compacto. El resto de responsables de las empresas desconocen su existencia, aunque la mayoría muestra interés en este aspecto. Otro de los responsables de las empresas entrevistadas declara no usar plásticos en el envasado. En este sentido, cabe destacar que estas dos únicas empresas que ofrecen un envasado más ecológico de los zapatos son microempresas.

La generación de residuos provenientes de envases en el calzado ilicitano es un problema medioambiental, ya que, como en casi todos los sectores, se usa un exceso de embalajes y empaquetados que provoca una gran cantidad de basura. Seguir la norma al respecto puede proteger a la empresa de no tener una mala imagen respecto a sus públicos. Por otra parte, los empresarios de calzado ilicitano pueden innovar en el diseño de embalajes reciclados o reciclables, así como reducir al máximo el empleo de los mismos con diseños modernos y nuevos materiales. Todas las acciones al respecto pueden favorecer a la imagen de la empresa mediante la generación de noticias en prensa.

### **3.8.2.5. Reciclado del calzado**

En la Unión europea se calcula que se generan 1,2 millones de toneladas de residuos al año por el desecho de zapatos, este desecho no siempre se produce porque el calzado ya no sirva. Las posibles salidas a estos residuos son la basura, la incineración, la donación o el reciclado. Respecto al reciclado, este se dificulta por la

variedad de componentes. Actualmente existen pocas soluciones para ello, una de ellas es la fábrica de reciclaje de zapatillas que ha creado la marca Nike donde se separan algunos componentes (Pacheco-Blanco et al., 2015, p.136-137).

Por otra parte, según INESCOP (1995, p.23), el calzado origina un residuo sólido cuando se desecha. Por este motivo debe primarse un calzado de larga duración para reducir el impacto medioambiental, aunque el calzado también se desecha por motivos de moda, por lo que una buena solución es potenciar el mercado de segunda mano. Para favorecer el reciclado del calzado o una duración mayor se deben tener en cuenta una serie de consideraciones. En primer lugar, se debe facilitar el mantenimiento de los zapatos haciéndolos más sólidos y dando instrucciones de uso al consumidor. Además, hay que facilitar la reparación y sustitución de componentes. En cuanto al reciclado, se deben usar materiales y ensamblados que hagan posible el reciclado aunque sea parcialmente. Otro aspecto a considerar es que los materiales sean lo más homogéneos posible, por ejemplo, un zapato todo de cuero puede triturarse y usarse como compostaje agrícola si su composición de cromo sigue la normativa.

Por consiguiente, el reciclado del calzado presenta un importante inconveniente al estar compuesto por diversos materiales difíciles de separar. A este respecto, el diseño sostenible puede ofrecer muchas soluciones, como el calzado montado por click expuesto anteriormente.

En cuanto al segundo uso, o reciclado del calzado, hay multitud de acciones a las que una empresa puede acogerse o respecto a la que puede innovar para generar noticias positivas para la imagen de marca de una empresa. Por ejemplo, la empresa puede donar los productos sobrantes de una colección para países subdesarrollados o puede promocionar en sus clientes la donación de calzado. También se puede innovar en materiales de mayor duración o en la reparación del calzado.

### **3.8.2.6. Ejemplo de empresas de calzado responsables con el medio ambiente**

En el panorama ilicitano encontramos alguna empresa comprometida con el medio ambiente, este es el caso de Vesica Piscis. Esta organización está comprometida medioambientalmente por convicción de los empresarios. Los propietarios de Vesica

Piscis están fuertemente comprometidos con la ecología, especialmente contra el maltrato animal.

La empresa no trabaja con cuero, sus zapatos y complementos son de textil ecológico con suelas de caucho reciclado y adornos de bambú. Los productos están pensados para poder ser reciclados y son lavables y resistentes para durar más tiempo. Además, la empresa promueve el reciclado de ropa mediante una iniciativa que la transforma en zapatos y/o bolsos. Los zapatos se montan a mano para ahorrar energía y se pegan con adhesivos orgánicos.

Los envases son reciclados, además son cajas compactas que ocupan la mitad que una caja tradicional para ahorrar en transporte. Todos los componentes tanto de los productos como del envasado son ecológicos, por ejemplo, las colas, los disolventes, las cintas de pegado, los hilos o las tintas. Además, intentan controlar que sus proveedores tengan un comportamiento ético. La empresa tiene en cuenta todos los aspectos mencionados en esta tesis y sigue trabajando para mejorar y dañar el entorno lo menos posible, además colabora con una asociación animalista a la que dona un porcentaje de los beneficios.

Esta empresa es una microempresa de tan solo dos empleados, por lo tanto, demuestra que las empresas pequeñas pueden ser socialmente responsables en contra de lo que afirma la hipótesis 3 de esta investigación.

En esta misma línea de trabajo socialmente responsable en el calzado se encuentra la empresa ilicitana Slowwalk. Esta pequeña empresa ha lanzado recientemente una línea de calzado vegano. Estos zapatos están fabricados a mano para reducir el gasto energético, los componentes del calzado y de su embalaje son reciclados y no tienen ningún producto de origen animal ni químicos contaminantes. Además, el zapato se separa de la suela para facilitar su reciclado contribuyendo así a un modelo de vida sostenible. La empresa ha lanzado mil pares de esta línea en 2017 y ha agotado algunos modelos en solo un mes, lo que demuestra que estos productos tienen público que lo demanda. La información sobre la empresa se puede encontrar en su página web (<http://www.slowwalk.es/>) y en sus redes sociales, Twitter, Facebook, Instagram y Youtube. Además, estos productos han conseguido una publicación en el diario Información (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2017/06/11/zapatos-verdes-publico-vegano-made/1904947.html>), por lo que los medios de comunicación están interesados en estas noticias.

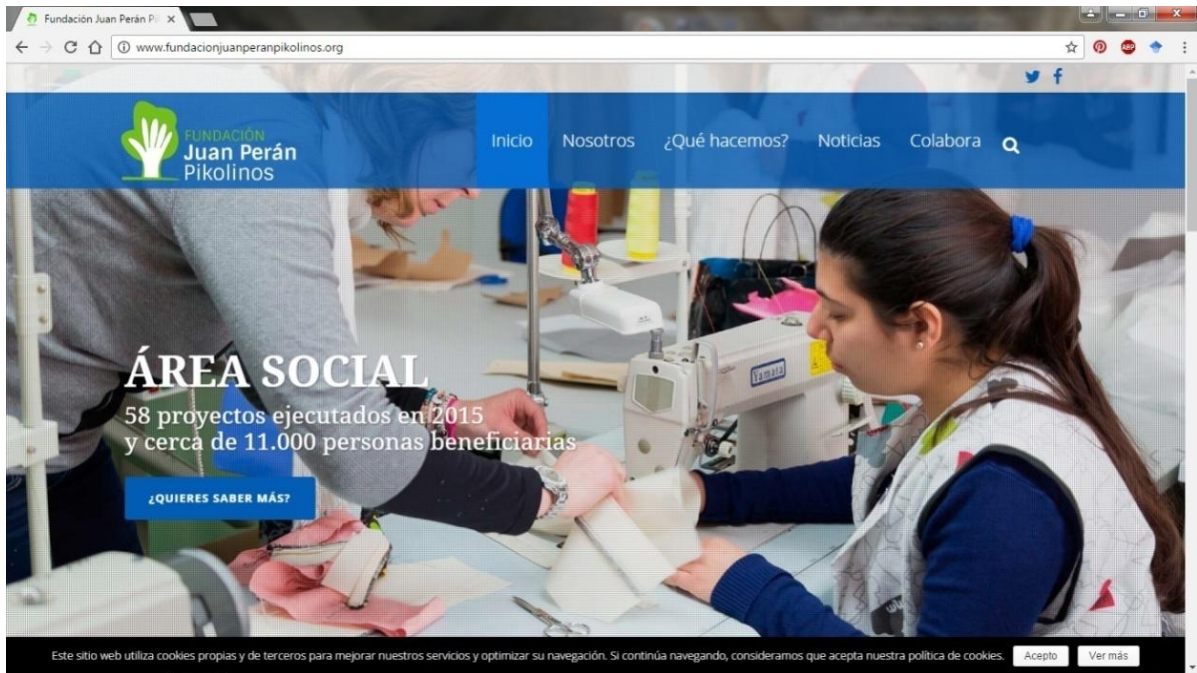


### **3.8.3. Posibles acciones sociales**

Ya se han expuesto los aspectos de RSC interna que una empresa de calzado puede llevar a cabo en los ámbitos de recursos humanos y medio ambiente. En cuanto a las acciones externas, la empresa puede contribuir a mejorar el entorno en el ámbito social de diversas formas. Estas acciones externas suelen ser de fácil comunicación y repercusión. Por este motivo, en ocasiones, las empresas grandes suelen llevar a cabo alguna acción social para conseguir una buena promoción de marketing y olvidan los aspectos internos. Una vez más se reitera la necesidad de que la empresa sea coherente y ética para que la RSC sea efectiva. En estas líneas se dan a conocer las posibles acciones de RSC con relación al beneficio de la comunidad que se pueden realizar en el sector del calzado ilicitano.

De acuerdo con Striedinger (2014, p. 18) la industria del calzado puede realizar las siguientes contribuciones a la sociedad en RSC: no acoger, tolerar o permitir sobornos, fraudes o desfalcos; evitar conductas anti-competencias y apoyar el anti-dumping y anti-monopolio; evitar el uso de sustancias químicas dañinas; atender las reclamaciones de los clientes, considerar las sugerencias, cumplir con la garantía y dar información y servicio postventa rápido; ofrecer educación técnica sobre los procesos industriales, visitas institucionales a colegios y universidades; y tomar decisiones empresariales socialmente responsables.

En definitiva, todas las acciones en el aspecto social pueden generar una publicidad positiva. En el calzado ilicitano es habitual que los empresarios constituyan fundaciones con el nombre y patrimonio de los patronos y que estas fundaciones generen acciones solidarias y con ello noticias en los medios de comunicación.



**Imagen 10: Captura de pantalla de la web de la Fundación Juan Perán.**

Algunos ejemplos de estas fundaciones son la Fundación Juan Perán de Pikolinos (en la imagen 10), la Fundación Pascual Ros Aguilar de Mustang o la Fundación Esperanza Pertusa de Gioseppo. Estas entidades suelen tener páginas webs y redes sociales. En ellas, las fundaciones dan a conocer sus principales acciones de RSC, al tiempo que contribuyen de forma positiva con la comunidad. De esta forma, difunden el nombre de la empresa a la que están vinculadas.

Por otro lado, estas fundaciones generan multitud de noticias en los medios de comunicación, noticias que además recogen en sus páginas webs y redes sociales. En el análisis de contenido se aprecia que las fundaciones de las empresas aparecen en muchas de las publicaciones analizadas.

### **3.8.4. Posibles acciones culturales**

Las acciones de RSC externa de una empresa de calzado ilicitano pueden ser en el ámbito de la cultura. En este epígrafe se explican este tipo de acciones. La literatura consultada no menciona estas acciones, pero el calzado ilicitano hace tiempo que las ha puesto en marcha.

El mejor ejemplo de acciones de RSC en el ámbito de la cultura lo encontramos en la iniciativa Mustang Art Gallery de la Fundación Pascual Ros Aguilar de Mustang. Esta iniciativa busca y fomenta el arte y la cultura en los lugares y formas menos habituales mediante la exposición de obras de arte diferentes e innovadoras en otras modalidades distintas a las tradicionales. Otras acciones que se realizan en la Mustang Art Gallery son formaciones y concursos. En el análisis de contenido se puede apreciar que esta iniciativa es una de las que más publicaciones en medios genera después del patrocinio deportivo. Esto se debe a que las acciones realizadas generan noticias por sí mismas y de esta forma extienden el nombre de la marca en los medios de comunicación.

Por su parte, la marca Pikolinos se ha unido en 2015 a la RSC en el ámbito de la cultura destinando un porcentaje de los fondos de la Fundación Juan Perán a colaborar con proyectos culturales como el Misteri d'Elx o la Asociación Cultural Caminos. Además, Pikolinos ha creado en sus instalaciones el Museo del Calzado, en el que se expone la historia de la industria zapatera y sus orígenes artesanales.

Por su parte, la marca Wonders ha realizado diversas acciones culturales en sus campañas de marketing. Algunas de estas acciones son el grabado de relatos en la suela de los zapatos o las campañas de publicidad realizadas por artistas como el ilustrador Jordi Carreras o el fotógrafo Pascal Houska que inspiró sus fotografías publicitarias en el trabajo del pintor Julio Romero de Torres.

A nivel institucional se han llevado a cabo otras campañas culturales de difusión del calzado ilicitano. Estas iniciativas son ejemplos de acciones que las marcas pueden realizar. Una de estas iniciativas culturales relacionada con el calzado es el Shoe Street Art de INESCOP dentro de la campaña Zapatos de España de FICE. La exposición comenzó en Elda y se extendió a varias ciudades, entre ellas Elche durante la semana del calzado de 2013. Esta iniciativa consiste en la exposición de zapatos gigantes en varios puntos de la ciudad decorados por diversos artistas con el objetivo de promover el consumo en la ciudad. Entre los artistas que participaron en esta iniciativa se encuentran las eldenses Yola Pérez y Carmen Castaños.

Durante la semana del calzado del año 2014 se celebró la exposición El zapato hecho arte en la Lonja Medieval de Elche. En esta muestra se expusieron 40 obras de arte entre esculturas y cuadros del artista Pepe Carrión. Las obras de arte estaban realizadas con materiales reciclados del calzado.

Otro ejemplo de este tipo de iniciativas se encuentra en el proyecto Elx con Idea, Calzado y Arquitecturas Creativas llevado a cabo por Elche Emprende del Ayuntamiento de Elche junto con el Colegio Territorial de Arquitectos de Alicante. Este proyecto es un buen ejemplo de RSC en el ámbito cultural y consiste en la realización de obras de arte con materiales reciclados del calzado que se exponen temporalmente en la ciudad de Elche formando parte de su paisaje urbano. La iniciativa se llevó a cabo en 2013 y 2014 con un total de 16 obras.

Por otra parte, en la ciudad de Elche se encuentran algunos elementos urbanos que representan al calzado, como son el Paseo de los importantes con la loseta con las huellas del diseñador Stuart Weitzman y la maceta metálica en la calle Trinquet, en las imágenes 13 y 14, o la escultura La Aparadora de Ramón Juan en el Parque de La aparadora de Carrús.

Todos estos proyectos son buenos ejemplos de cómo los empresarios pueden invertir en arte como estrategia de comunicación, aunque la mayoría no están vinculados a empresas, nos sirven como referencia. Además, en la ciudad algunas personas reutilizan las pieles y otros materiales para hacer varios objetos como llaveros, cinturones o diademas, como se ha expuesto en el epígrafe 3.8.2.5 (Reciclado del calzado). Estas iniciativas tradicionales podrían ser adoptadas por las empresas.



**Imagen 11. Fotografía de la loseta con las huellas del diseñador Stuart Weitzman en la calle Trinquet de Elche. Fotografía realizada por la doctoranda.**



Imagen 12. Fotografía de la escultura metálica de un zapato maceta en la calle Trinquet de Elche. Fotografía realizada por la doctoranda.

### **3.9. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA COMO ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN**

A continuación, se explica la relación entre RSC y comunicación, y cómo se puede beneficiar el sector del calzado ilicitano de la buena reputación que le puede aportar ser socialmente responsable. En primer lugar, hay que tener en cuenta que aunque la RSC no debe de ser planteada como una mera herramienta para ganar la confianza del consumidor, una vez llevada a cabo se puede aplicar al marketing de la empresa y obtener con ello múltiples beneficios (Buyolo García, 2015, pp. 63-64). Es decir, la RSC no debe ser concebida para agradar al consumidor, sino para conseguir un beneficio en la comunidad. El hecho de que el origen de las acciones socialmente responsables no sea la comunicación no significa que no deba llevarse a cabo ninguna labor de información de esas acciones y beneficiarse de la buena reputación que ello conlleva.

En este sentido, García de Oteya (2012, p. 91) señala que la acción social suele llevarse a cabo por entidades religiosas u Organizaciones No Gubernamentales (en adelante ONG) o por los servicios sociales de la administración pública. Cuando esta acción ha sido realizada por el sector privado ha sido conocida como mecenazgo y ha ido acompañada de publicidad de la empresa en dichos eventos. Es decir, las acciones en beneficio de la comunidad que han realizado las empresas, siempre han ido acompañadas de la información de las mismas. Por lo tanto, esto refuerza el argumento de que la RSC puede ser usada como herramienta comunicación.

Además, las empresas empezaron a publicitar sus códigos de conducta al mismo tiempo que los adoptaron (Fauchère, 2011, p. 105). Al igual que las acciones realizadas en beneficio a la comunidad, la ética de las empresas ha ido acompañada de la comunicación de la misma desde su origen. Un argumento más que refuerza esta tesis.

Por su parte, Foote et al. (2010, p. 809) afirman que la RSC tiene un impacto significativo para conseguir la excelencia de una empresa a largo plazo, a pesar de la falta de pruebas empíricas medibles. Los autores también señalan que hay detractores que afirman que la RSC solo distrae a la empresa de su objetivo lucrativo. Según esta aportación, las ventajas económicas de la RSC no están comprobadas.

Adicionalmente, cabe señalar que la transparencia, el acceso del público a la información social y medioambiental y la comunicación interna son conceptos imprescindibles en RSC. Estos conceptos resaltan la importancia del diálogo con los grupos de interés y la necesidad de comunicación corporativa (Lafuente et al., 2003, pp. 13-29). Por ello la comunicación de la RSC es recomendable, ya que resulta imprescindible que el público pueda acceder a la información si lo desea. Como se ha señalado anteriormente, poner al alcance del público objetivo la información sobre RSC contribuye a la posibilidad del consumo responsable. Por lo tanto, las acciones de comunicación de la RSC son también funciones que ayudan a mejorar la comunidad.

### **3.9.1. El valor de la comunicación de la Responsabilidad Social Corporativa para la reputación de la empresa**

El objeto de estudio de la tesis es la comunicación de las acciones de RSC que llevan a cabo las empresas de calzado ilicitanas. La comunicación a los grupos de interés de

estas acciones conlleva que las personas que reciben esta información se hagan una idea de los valores que existen en la gestión de una empresa. De esta forma, las personas, tendrán una imagen positiva de la marca. La imagen positiva afecta a la reputación y aporta un valor añadido intangible para la empresa. Posteriormente, este valor añadido de la marca se puede traducir en un aumento de ventas y con ello obtener un beneficio lucrativo.

Para que la reputación de la empresa sea positiva son imprescindibles aspectos como la transparencia comunicativa y la credibilidad de la marca. Como se ha señalado en varias ocasiones, la empresa comunica de muchas formas y en muchas direcciones. La marca no debe centrar su actividad comunicativa en su público objetivo, ya que todos los grupos de interés de una empresa reciben información de la misma y generan una opinión sobre esta empresa que afecta a su reputación.

Una de las formas de informar de la ética y los valores de una empresa es mediante las relaciones públicas. Las publicaciones de las acciones de RSC en la prensa son un buen ejemplo de relaciones públicas de una empresa. Para que la información de la RSC de una empresa a sus grupos de interés sea efectiva es importante tener una estrategia de comunicación. De esta forma se puede mejorar el impacto que tienen las publicaciones relativas a la RSC en prensa (Hurtado, Ferràs, Arimany y Mejjide, 2015 p.93). En el análisis de contenido realizado en esta investigación se aprecia falta de estrategia comunicativa en algunas empresas de calzado ilicitanas. Otras, como es el caso de la marca Mustang muestran una optimización de esta forma de comunicación.

Por su parte, Andreu Pinillos y Fernández Fernández (2011, pp. 13) afirman que se ha abusado de la RSC como estrategia publicitaria en los medios de comunicación y que muchos periodistas rechazan estas informaciones porque consideran que las empresas deben pagar por ellas. Para mejorar esta percepción en los periodistas y consumidores se propone abandonar el lado publicitario y cubrir solamente la acción. Además, se sugiere un cambio en el lenguaje creando un mensaje en el que resalte más lo que la empresa puede hacer para mejorar la comunidad que en lo que ya la ha mejorado.

He y Keung Lai (2014, pp. 259-260) afirman que la RSC es una herramienta del marketing estratégico. De esta forma, la RSC, junto con la responsabilidad legal y la ética empresarial, ayudan a mejorar la imagen funcional y la imagen simbólica, es decir, los atributos tangibles e intangibles de una empresa. Estos atributos proporcionan al consumidor satisfacción de compra y aprobación social

respectivamente, la mejora de la imagen de la empresa influye positivamente en la fidelidad del consumidor a la marca. Según esto, los productos de una empresa socialmente responsable, no solo son mejor valorados, sino que, además, tienen mejor calidad, por lo tanto, tienen mejor posicionamiento en el mercado. Para los autores la RSC no es una filosofía de empresa, sino una herramienta del marketing y por lo tanto, la comunicación de la misma es una pieza clave.

La RSC ayuda a que una empresa esté mejor valorada por sus grupos de interés por lo que la comunicación oportuna, coherente y consistente de dicha RSC es fundamental para tener la lealtad del consumidor (Vega Muñoz, 2012, pp.89). La publicidad de un acto de RSC concreto no consigue mejorar la imagen de la empresa, se requiere una comunicación de los valores interiorizados en la compañía y una coherencia con los mismos, además del diálogo con el público.

Otra de las formas por las que la empresa hace llegar su mensaje a su público objetivo es la publicidad tradicional. La actividad publicitaria española tiene un alto carácter ético, regulado por la Asociación para la Autorregulación de la Comunicación Comercial (en adelante Autocontrol). La ética de la publicidad, según la autora debe, estar presente tanto en el mensaje como en la planificación del mismo. Esta ética debe encontrarse también en las nuevas comunicaciones de la empresa a través de Internet (Castelló, 2012, pp. 1128-1129).

El control de la ética publicitaria no solo previene que los anuncios de las empresas no vulneren ningún derecho ni sensibilidad, también protege a la empresa de una falta de coherencia entre el mensaje publicitario y la RSC. En la actualidad, las organizaciones están presentes en redes sociales a través de Internet. En estas redes sociales la comunicación es rápida y el mensaje de la empresa es más informal. En ocasiones esto se traduce en errores de comunicación en los que la empresa genera mensajes que pueden dañar sensibilidades. Estos mensajes tienen una gran repercusión, especialmente en las grandes empresas con muchos seguidores. Por lo tanto, en este panorama comunicativo, las empresas deben tener especial cuidado en la ética de su comunicación.

En cuanto a la comunicación interpersonal, que actualmente se ve potenciada con las redes sociales, la opinión de los trabajadores de una empresa, como grupo de interés de la misma es fundamental. En este sentido, está comprobado que los trabajadores satisfechos con su empleo suponen un valor intangible para la empresa que se reporta



en una ventaja frente a la competencia (López-Guzmán Guzmán, Sánchez Cañizares y Nascimento Jesus 2010, p. 38).

Las empresas estudiadas por Pérez Chavarría (2009, p. 216) usan la RSC como una herramienta para mejorar su imagen sin que haya coherencia entre lo que la empresa es, lo que hace y lo que dice y sin mostrar transparencia ni diálogo. La investigadora recuerda que la comunicación no es una opción y que hasta cuando no se dice nada se está comunicando algo. Por lo tanto, las empresas que no realizan comunicación son percibidas como poco transparentes y se genera desconfianza entre sus grupos de interés.

Hay una serie de directrices que una empresa debe seguir para conseguir una buena relación entre la responsabilidad, la publicidad y la confianza. El primer paso es definir y aceptar públicamente un marco general de RSC gestionado y dialogado por todas las partes implicadas según los principios de la ética. En segundo lugar, se deben definir los grupos implicados en la empresa y sus intereses. Posteriormente se deben definir las formas de diálogo y la comunicación y transparencia que permitan la intervención de los todos los afectados. Finalmente, se pueden publicar los compromisos de la empresa (García Marzá 2006, p. 73).

De esta forma, cuanto mejor sea la comunicación pública de las acciones, estrategias y políticas de una empresa mayor será la confianza de sus públicos. El autor hace énfasis en la importancia de la comunicación de la RSC y explica la forma correcta de hacerla para resultar eficaces y coherentes en los mensajes.

En definitiva, la reputación de una organización se ve beneficiada tanto por la comunicación que genera la empresa de forma intencionada como por la información que se transmite de su actividad. Esta buena reputación obtenida del “boca a boca” a partir de los grupos de interés es muy valorada, ya que se cuenta en primera persona y obtiene más veracidad. Por el contrario, una información negativa proveniente de estos grupos de interés generará una mala reputación para la empresa. Esta información, en la actualidad tiene mucha facilidad para llegar a más gente a través de las redes sociales. Por lo tanto, hoy más que nunca la empresa debe ser socialmente responsable y tener estrategias de comunicación para mejorar su reputación y obtener un valor intangible.

### **3.9.2. La Responsabilidad Social Corporativa en el entorno comunicativo actual**

En cuanto al sector de la comunicación, este no es ajeno a la recesión. La inversión en publicidad ha caído en todos los medios, especialmente en los medios convencionales, a excepción de Internet. El autor sostiene que la sociedad demanda una comunicación bidireccional (Cabezuelo-Lorenzo, 2013, pp. 704-705). Este tipo de comunicación es posible gracias a Internet.

Como explica el autor, la comunicación y la publicidad se ven afectadas por la crisis global, ya que, el producto con el que trabajan estos sectores son las empresas. De forma general, las empresas suelen reducir costes de los sectores que consideran menos necesarios para su negocio, y la publicidad puede ser uno de estos sectores. En este entorno de crisis de la comunicación, los consumidores reclaman un cambio en los métodos tradicionales de publicidad y piden una comunicación en la que ellos también puedan opinar.

Como ya se ha descrito, la RSC se compone de las múltiples acciones que lleva a cabo una empresa ética. Cada una de estas acciones requiere de una comunicación específica. Por ejemplo, las acciones internas en los ámbitos de los recursos humanos y el medio ambiente y deben ser publicadas en la comunicación interna de la empresa, las páginas webs y el punto de venta. En cambio, las acciones externas en los ámbitos de la sociedad y la cultura son más apropiadas para las publicaciones en prensa y en redes sociales. Las características de cada acción concreta deben de ser valoradas por el departamento de marketing para la elección del receptor, el canal y el lenguaje de comunicación más apropiados.

En cuanto a la concienciación medioambiental entre los usuarios de Internet, el estudio de Castelló Martínez (2010a, pp.43-46) demuestra que ésta es importante aunque no se encuentra vinculada a las empresas. Asimismo, el estudio demuestra que aunque las empresas comunican en sus páginas webs sus acciones de RSC, solo la mitad lo publican en sus redes sociales. Por lo tanto, comunicar la RSC en las redes sociales es necesario para posicionar a la empresa en la mente del consumidor creando un vínculo que refuerce los valores de marca.

La información de las marcas en Internet es muy amplia, ya que no solo proviene de la empresa, también de los usuarios. Esta información no satura al consumidor, debido a que es él mismo el que la busca o llega a ella influenciado por elementos externos al

mensaje. La credibilidad de la marca en Internet depende de los conocimientos y la adecuación de la información generada. La sinceridad de la marca aumenta si está ausente el ánimo de lucro y la intención persuasora del mensaje. En España aumenta la inversión publicitaria en Internet al mismo tiempo que los usuarios se instalan bloqueadores para esta publicidad, por lo que las marcas suelen elegir métodos de pago dependientes del visionado del anuncio. Los anuncios en Internet más atractivos son los banners en color animados con menos de tres repeticiones mientras que los anuncios intersticiales resultan molestos. (Hijarrubia González 2015, pp. 30-31).

La investigación de Briano Turrent y Rodríguez Ariza (2013, p. 203) apunta que el nivel de transparencia de las empresas españolas en Internet es del 80%. Es decir, en general la información que las marcas exponen en sus páginas webs y redes sociales es veraz. Esta transparencia aumenta la credibilidad de los mensajes de las marcas.

El auge del uso de Internet ha propiciado lo que se conoce como la Web 2.0. Esta forma de comunicación es aquella en la que se comparte, comunica, conversa y coopera mediante una serie de herramientas (blogs, redes sociales, plataformas de vídeo digital,...). Este tipo de comunicación permite a la empresa escuchar a sus clientes y relacionarse con ellos a través de mensajes personalizados y relaciones individualizadas con un lenguaje cercano y un contenido relevante. Esto se consigue gracias a la información que se obtiene del cliente (Castelló Martínez, 2010b, pp. 75-78). La multitud de plataformas y aplicaciones que se ofrecen gratis en Internet piden al usuario sus datos y registran su actividad en la red. De esta forma, se obtienen datos sobre las preferencias de consumo e incluso la personalidad de los consumidores. Estos datos llegan a la empresa y son los que se usan para conseguir una publicidad personalizada.

En este nuevo entorno comunicativo, la generación de noticias sobre la RSC de una empresa encuentra su hábitat perfecto, ya que la empresa puede generar su propia información. Esta información puede publicarse en los nuevos formatos digitales como las redes sociales, blogs, plataformas de videos digitales, microblogging o geolocalización de móvil marketing. Estos formatos posibilitan el diálogo entre la empresa y el consumidor y resultan más económicos que la publicidad unidireccional (Castelló, 2012, p. 1133). Estos nuevos formatos están al alcance de las empresas, pero también del consumidor o del trabajador descontento. Por lo tanto, el nuevo modelo comunicacional favorece la necesidad de RSC en las empresas para evitar que se generen mensajes negativos sobre ellas en Internet.

En Internet uno de los métodos más habituales para que la empresa comunique sus mensajes es la página web corporativa. Moreno y Capriotti (2011, pp. 55-57) afirman que el uso de esta página es fundamental para difundir información sobre la RSC de una empresa. La mayoría de marcas de la investigación de Moreno y Capriotti ofrecen información sobre la RSC en sus webs, casi la mitad en un tercer nivel del menú principal. En estas páginas webs prima la información empresarial sobre las acciones de RSC y el único método de diálogo que suelen ofrecer es un correo electrónico común para toda la empresa. Las empresas de calzado ilicitanas descritas en este estudio coinciden con la descripción de los investigadores. La posición que ocupa la RSC en el menú de navegación de una web y las posibilidades de contacto que ofrece la empresa en estas webs reflejan la importancia que le dan a estos aspectos.

Por otra parte, un aspecto fundamental de la comunicación en el entorno 2.0 es la existencia de las redes sociales online. La rae define red social como una “plataforma digital de comunicación global que pone en contacto a gran número de usuarios”. Para la comunicación de las empresas, al igual que para los usuarios, estas redes resultan herramientas muy útiles que fomentan el diálogo con sus grupos de interés. Hay multitud de redes sociales que las marcas pueden usar para interactuar con sus seguidores, por ejemplo, Facebook, Twitter, Instagram, Youtube o Google My Bussines. En la descripción de empresas ofrecidas por este estudio se comprueba que las grandes marcas de calzado ilicitanas tienen presencia en todas ellas. Por otra parte, las empresas más pequeñas también están presentes en estas plataformas digitales, al menos en algunas de ellas. Por lo tanto, queda patente la relevancia de estos métodos de comunicación.

Ros-Diego y Castelló-Martínez (2011, pp. 17-18) afirman que las redes sociales se usan desde las empresas para comunicar y publicitar sus productos pero no se encuentra una alta presencia de la RSC en estos medios. Para aprovechar las posibilidades de interacción con los consumidores que presentan las redes sociales en la comunicación de la RSC los autores proponen ciertas pautas. En primer lugar, aportar contenidos de calidad y relevancia para generar cercanía. Además, la comunicación debe ser en tiempo real en determinados medios como Twitter para poder generar viralidad en los mensajes. De esta forma se puede producir la afinidad y fidelización hacia la marca.

Las investigadoras Castelló-Martínez, Del Pino-Romero y Ramos-Soler (2014, pp. 49-51) explican que la red social Twitter ha adquirido mucha importancia para la atención al cliente y tiene grandes posibilidades para la comunicación corporativa, aunque es

un entorno delicado que tiene muchos riesgos, ya que el usuario de las redes puede ser impredecible. Castelló-Martínez et al. consideran que las marcas no aprovechan la posibilidad de diálogo con los usuarios de la red mediante las herramientas que esta red social ofrece. La plataforma también ofrece la posibilidad de conocer al cliente y de crear mensajes virales que sean difundidos por los propios usuarios.

Otra forma de comunicar que tiene la empresa a través de Internet es la creación de un Weblog (bitácora en castellano). Esta bitácora se conoce popularmente como blog y es un “espacio individual para la comunicación” (Estalella, 2007: 20-37) con publicaciones sobre cualquier tema de interés y soportado por un sistema de distribución de contenidos. Las entradas o textos publicados por el autor, que el lector puede comentar, se llaman *posts*, y se presentan en orden cronológico inverso. Por *blogger* se conoce a la persona que regenta un *blog*. Estos blogs ofrecen un marco excepcional para la comunicación sobre RSC de una empresa.

Todas estas nuevas posibilidades de comunicación que ofrece Internet hace necesaria una figura profesional que las coordine. En este ambiente nace el *Community Manager*. Este profesional debe crear vínculos con los consumidores, fidelizarlos y dialogar de una manera constante y solvente con ellos a través de las plataformas de la Web 2.0. Otros empleos que se generan en este nuevo entorno comunicativo son el responsable de los *blogs* de la compañía, el *Customer Insight*, que analizara las necesidades de los clientes actuales y potenciales, o el *User Experience*, encargado de velar por que los productos provoquen una experiencia positiva en el cliente. Todos ellos bajo la supervisión del gestor de *Social Media* (Castelló Martínez, 2010b, pp.94-95).

### **3.9.3. El receptor de la comunicación sobre Responsabilidad Social Corporativa**

Como ya se ha explicado, es importante tener en cuenta en la comunicación corporativa a todos los grupos implicados en la empresa, estos grupos son conocidos como stakeholders o grupos de interés. Moreno Izquierdo (2006, pp. 205-208) señala que los más significativos para una empresa son los accionistas e inversores, los clientes, los proveedores, los empleados, las instituciones reguladoras y la sociedad. Como resultado de la comunicación con los grupos de interés se obtiene la reputación o grado de confianza que estos grupos tienen en la empresa.

Esta reputación es uno de los valores intangibles más importantes de la marca y es el resultado de la impresión o percepción que el entorno tiene de la empresa. Como se extrae de esta aportación, hay diversos grupos a los que la empresa puede hacer llegar su mensaje de RSC, estos grupos tienen intereses y valores diferentes, por lo tanto, habrá que adaptar la comunicación al receptor del mensaje.

El grupo de interés en el que las empresas centran sus mensajes es el de su público objetivo, es decir, los clientes o consumidores actuales y potenciales de sus productos. En cuanto a la importancia que los consumidores le dan a la RSC, según Golob, Lah y Jančič (2008, pp. 91-93), es importante que las empresas se involucren en aspectos legales, éticos y filantrópicos y que tengan valores similares a los que tienen sus públicos, siendo los consumidores con valores más trascendentales los que más importancia le dan a la RSC.

Es decir, el público al que la empresa se dirige es el que tiene el poder de reclamar la RSC de la misma, si la empresa se dirige a consumidores que no den valor a los aspectos sociales o medioambientales, la empresa no tendrá necesidad de llevar a cabo una política de RSC. Por otra parte, si tenemos en cuenta la comunicación de forma global, no solo la que parte de la empresa, y como hemos visto en otros puntos, la población activista puede generar información negativa acerca de las empresas socialmente no responsables para intentar boicotear sus negocios.

Respecto a las preferencias sobre productos socialmente responsables, Vargas Niello. (2006, p. 13) explica que el consumo es una elección personal. En esta elección, no necesariamente influye la ética de la empresa, especialmente debido a la falta de información y el escaso poder adquisitivo de algunos sectores. El autor habla de consumidor responsable como aquel que tiene en consideración la ética de la empresa a la que le compra y como consumidor activista a aquel que lleva a cabo campañas en contra de las empresas socialmente no responsables.

En el entorno comunicativo descrito en el epígrafe anterior se aprecia la capacidad de diálogo que ofrecen los nuevos formatos de comunicación. Estos nuevos formatos son una herramienta para que el consumidor responsable esté informado y para que el consumidor activista ejerza maniobras de desprestigio contra las empresas.

Estas campañas en contra de las marcas realizadas por los consumidores son muy peligrosas para la empresa. Alarcón Lombeida y Scaramuti Morales (2015, pp. 68-70) aseguran en su estudio que la información de otros usuarios sobre productos genera un 80% de confianza en el consumidor. En cuanto a las publicaciones no pagadas en

los medios de comunicación, el estudio de los investigadores demuestra que genera interés y credibilidad en el consumidor.

Estas características del consumidor actual son las que ponen de relieve la necesidad de la empresa de ser socialmente responsable y de gestionar la comunicación de estas prácticas. En este aspecto, se debe gestionar tanto la información positiva de la empresa como la negativa con el objetivo de evitar crisis corporativas.

Como podemos apreciar, en el nuevo entorno digital se desarrolla un tipo de consumo en el que el uso de Internet es fundamental. En este entorno nacen los nuevos tipos de consumidores, algunos de ellos son los que en comunicación se denominan prosumidores, crosomidores, fansumidores y persumidores.

El primer término, prosumidor, es el más usado y extendido en marketing y corresponde al consumidor que se comporta como productor de información y profesional del producto a través de la publicación de sus ideas en redes sociales, comunidades virtuales o foros digitales (Miquel-Vergés 2015, p.844). Este tipo de consumidor, tras usar el producto explica su experiencia en Internet y la pone al alcance de otros posibles compradores que posteriormente la consultarán para hacer su elección de compra. Por su parte, Miquel-Vergel define al fansumidor como el consumidor que se comporta como fan<sup>9</sup> del producto. Este tipo de consumidor, al igual que el primero publica su opinión sobre el producto, pero en esta ocasión la opinión está cargada de valores subjetivos y emotivos.

El posible comprador que consulta la experiencia de otros en Internet antes de elegir un producto es conocido como crosomidor. Según Gil y Romero (2008, p. 22) este es el consumidor que ante el exceso de publicidad desconfía de la empresa, sabe de marketing y participa de forma activa en el mensaje de la marca sirviéndose de las nuevas tecnologías y la socialización. Este nuevo tipo de consumidor utiliza la información cruzada que obtiene de distintos medios, entre ellos la publicidad y la opinión de otros usuarios para tomar su decisión de compra entre los distintos productos del mercado.

Desde estas perspectivas las empresas deben tener en cuenta al persumidor, es decir, entender al consumidor como persona y diseñar el producto para estas personas usando la interacción con la finalidad de comprender sus necesidades adaptando el producto para satisfacer dichas necesidades (Lacruz-Rengel, 2017, p. 14).

---

<sup>9</sup> Anglicismo que según la RAE significa admirador, seguidor o entusiasta de algo o alguien.

En resumen, en este capítulo queda claro que la RSC es el conjunto de acciones internas y externas de una empresa que deben ser llevadas a cabo por la misma de forma libre con el único objetivo de proporcionar un efecto positivo en la sociedad. Estas acciones pueden posteriormente convertirse en una herramienta de comunicación de las empresas para mejorar su imagen en la mente de sus grupos de interés, en especial de su público objetivo. Con este objetivo se puede conseguir una mejora de los resultados económicos de la empresa. Las acciones se pueden llevar a cabo de muchas formas y no tienen que suponer un coste económico elevado, por lo que todas las empresas pueden ser socialmente responsables si lo desean las personas que las forman.

Además de la ventaja en cuanto a ventas, en el capítulo se expone que la empresa tendrá otros beneficios como el mejor funcionamiento de su actividad empresarial. El beneficio principal de la RSC será siempre el bien común. En el panorama actual de crisis económica y de cambio en los modelos comunicativos, la RSC encuentra su lugar idóneo para desarrollarse.

En el sector del calzado de Elche concretamente, se encuentra muchos aspectos en los que la empresa puede mejorar y contribuir con ello al bienestar común a través de la gestión socialmente responsable. Este sector puede obtener todos los beneficios de la RSC y de la comunicación de la misma, ya que, el consumidor es cada vez más responsable y está más dispuesto a adquirir productos de empresas éticas.

En cuanto a la comunicación de la RSC, no solo es necesaria, sino que en ocasiones forma parte de la propia ética de la empresa contribuyendo a un consumo responsable. La RSC se puede comunicar de varias maneras, que serán más o menos apropiadas según las características de la acción concreta. Muchas de las formas de información están al alcance de todas las empresas gracias al nuevo entorno comunicativo. En este entorno comunicativo tiene una gran importancia la comunicación en Internet. Esta importancia se debe a las grandes posibilidades de generar mensajes que ofrece. Esto ayuda a las pequeñas empresas a reducir costes en comunicación. Al mismo tiempo ofrece al consumidor la posibilidad de contar su experiencia satisfactoria o no sobre los productos. Estas características requieren que la empresa tenga una actividad especialmente responsable y un especial cuidado en lo que comunica.



Finalmente, cabe destacar que los estudios analizados en este capítulo demuestran que las publicaciones en prensa sobre RSC son percibidas como de alta transparencia y credibilidad. Estas publicaciones son las que se exploran en el análisis de contenido.



“La metodología pretende mostrar si es posible conocer la realidad, cuánta realidad es posible conocer y por qué caminos es posible conocerla”.

Cantón y Ruíz San Román (2005, p.3).



## **CAPÍTULO 4**

### **METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL USO DE ACCIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL CALZADO**

La metodología aplicada para evaluar el uso de RSC como estrategia de comunicación en el calzado ilicitano incluye la recolección de datos de la realidad mediante una serie de instrumentos de análisis. Esta recolección de datos se debe a que la tesis es una investigación primaria. Este tipo de estudio logra la información de la realidad que estudia con el uso de técnicas de obtención de datos (Berganza Conde y García Galera, 2005, p. 78).

Esta investigación busca el rigor científico en el uso de metodologías con el fin de ser útil y representativa de la realidad. Las características propias de la investigación hacen que la metodología empleada requiera de una renovación constante para adaptarla a las necesidades del estudio. Para ello en este capítulo se describen las técnicas usadas, y el proceso que ha seguido la investigación incluyendo la recolección de datos mediante los instrumentos de análisis. El capítulo concluye con el análisis de la fiabilidad y validez de la investigación.

Esta metodología consta de dos técnicas de investigación. Al plantear el trabajo, se vertebró en torno al análisis de contenido de las apariciones en los medios de comunicación de RSC en el calzado. Esta técnica de investigación se complementa con la entrevista a los responsables de marketing de las empresas más importantes del sector. Ambas técnicas evolucionaron desde su concepción inicial con el propósito de adaptarse a la investigación y resultar más eficaces para la consecución de los objetivos planteados.

En primer lugar, se realiza una entrevista en profundidad a los responsables de varias empresas de calzado de la ciudad. En segundo lugar, se realiza un análisis de contenido de publicaciones en la edición online del diario Información en unos periodos de tiempo determinados. En estas publicaciones deben aparecer las empresas seleccionadas por motivos de RSC.

El estudio realizado es una investigación sobre comunicación, ámbito perteneciente al campo de las ciencias sociales. García Galera y Berganza Conde (2005, pp.24-36)

justifican la importancia del método científico en los estudios sobre comunicación. Además, explican la relevancia de utilizar una triangulación metodológica para lograr unos resultados rigurosos.

La presente investigación busca representar con fidelidad la realidad, motivo por el que se han adoptado las recomendaciones en el uso del método científico. La investigación sigue un razonamiento deductivo, según el cual, se han planteado unas hipótesis al inicio del estudio. La investigación llevada a cabo debe demostrar o refutar estas hipótesis. Para ello se usan los dos instrumentos de análisis mencionados buscando la triangulación metodológica.

Para que un estudio sea científico debe tener otras características. Según Wimmer y Dominick (1996, pp. 10-12) una investigación que siga el método científico debe ser pública, objetiva, empírica, sistemática, acumulativa y predictiva. Estas características están presentes en este estudio. La investigación se basa en la observación de los hechos a través de instrumentos de análisis. A esta realidad observada en el estudio se le aplica un análisis lógico siguiendo un procedimiento riguroso para buscar unos resultados que serán publicados con la finalidad de aportar más conocimiento sobre el tema.

Por otra parte, De Miguel (2005, p. 277) afirma que para que una técnica de investigación se considere científica debe ser necesariamente sistemática, es decir, que pueda ser repetida por futuros investigadores. Para el autor, una forma sencilla de sistematizar un procedimiento puede ser siguiendo las “cinco uves dobles”, es decir, indicar qué, quién, dónde, cuándo y cómo se investiga.

La investigación realizada en este caso es sistemática, ya que sigue un procedimiento que se describe de manera exhaustiva. Por lo tanto, el proceso puede ser repetido por futuros investigadores. Durante la investigación se busca la respuesta a las “cinco uves dobles” como guía para el uso de las técnicas de investigación.

Finalmente, cabe añadir que Beltrán (1985, pp. 7-42) habla sobre la pluralidad metodológica para llegar a la realidad, es decir, sobre la necesidad del uso de varias vías de acceso a los datos que representan la realidad para obtener un mejor resultado. De las cinco perspectivas de las que habla Beltrán, este estudio aplicará la perspectiva histórica a través del marco teórico, las perspectivas cuantitativa y cualitativa, a través de las distintas técnicas de investigación, y la perspectiva crítico-racional, mediante el análisis crítico de los resultados.

## **4.1. ENTREVISTA A LOS RESPONSABLES DE EMPRESAS DE CALZADO DE ELCHE**

La primera técnica de investigación aplicada en este estudio es la entrevista a los responsables de las empresas de calzado de Elche seleccionadas como representativas del sector. Con la realización de la entrevista se busca conocer si las empresas de calzado son socialmente responsables en Elche para demostrar o refutar la hipótesis uno. La percepción de los entrevistados también contribuye a averiguar si solo las grandes empresas de calzado ilicitanas son socialmente responsables y si lo son por mejorar su imagen corporativa. Averiguando estos datos se puede demostrar o refutar la hipótesis tres.

En los siguientes epígrafes se explica la razón por la que se ha elegido la entrevista personal como técnica de investigación y el proceso desde la elección hasta la aplicación del instrumento de análisis, definiendo la muestra seleccionada y precisando las preguntas seleccionadas. El último epígrafe contiene la recogida de datos mediante el instrumento de análisis.

La entrevista en profundidad consiste en un método de investigación cualitativo que intenta adentrarse y comprender la individualidad de las personas, en este caso de los participantes en el sector del calzado ilicitano. Es difícil establecer el número de entrevistas necesarias, ya que con ellas no se pretenden alcanzar datos estadísticos, sino, un conocimiento de la realidad (Robles, 2011). El número de entrevistas que se deben realizar con la finalidad de obtener datos significativos es de entre 7 y 20 entrevistas. En esta investigación se han concretado 10 entrevistas en la que se ha buscado la heterogeneidad de las empresas seleccionadas.

De Miguel (2005, pp. 254-260) establece tres fases de la entrevista, una previa, la entrevista y el análisis. El autor aconseja elegir la entrevista si resulta una técnica útil para nuestros objetivos. Para su aplicación correcta conviene seleccionar una muestra representativa, evitar una actitud exigente, ser concreto y comprensible y mantener el flujo de la conversación. La mejor forma de registrar los datos es grabando la conversación y mientras se hacen notas de apoyo. Además De Miguel, explica que los resultados requieren un análisis posterior a la entrevista.

La doctoranda ha seguido estos consejos para obtener mejores resultados. En primer lugar, se llevó a cabo una exploración previa del sector del calzado y de la RSC. La fase previa ha contribuido a seleccionar una muestra representativa y a confeccionar

el guión de preguntas. Durante la entrevista se ha perseguido cierto tono informal y relajado con la intención de favorecer la sinceridad del entrevistado. Las entrevistas fueron grabadas en audio, al mismo tiempo que se tomaban notas de los asuntos más relevantes. De esta forma se persigue reflejar la opinión del entrevistado con la mayor veracidad posible. Los audios fueron cotejados con las transcripciones por la directora de la tesis.

En cuanto al análisis de los resultados, se ha utilizado el análisis de contenido mediante la codificación en categorías de respuesta y la contabilización de la frecuencia de las mismas, ya que se ha considerado que será el método más eficaz de medir las respuestas para nuestro estudio. También se ha realizado un análisis exploratorio de la entrevista mediante la inducción desde las respuestas a posibles aspectos que no hayamos contemplado en el planteamiento inicial de la tesis.

#### **4.1.1. Justificación del uso de la entrevista en la investigación**

La entrevista debe contribuir a obtener información, facilitar el análisis y clarificar la deducción de las hipótesis a través de la conversación más o menos abierta con el interlocutor (De Miguel, 2005, p. 252). Este autor sostiene que las entrevistas pueden ser estructuradas o no estructuradas según la información que se pretende obtener de ellas. El tipo de entrevista empleada para esta investigación ha sido estructurada con el objeto de conocer todos los aspectos concretos que se requerían en la búsqueda de respuestas a las cuestiones surgidas de las hipótesis previas.

El objeto de estudio de esta tesis son las empresas de calzado ilicitano. Como las empresas están formadas por personas, la mejor manera de comprender la actividad de estas empresas es a través de la percepción de los responsables de las mismas. Para comprender esta percepción sobre la RSC se ha decidido que la mejor forma era el diálogo mediante una entrevista personal estructurada por un guión de preguntas.

El motivo fundamental es el de recabar la información directamente de las empresas y conseguir los datos más reales posibles. Como responsables o portavoces de estas empresas se entienden a aquellas personas que tienen poder de decisión en la RSC de las empresas y la comunicación de la misma, por lo tanto, las personas ideales son los empresarios o los responsables de las fundaciones o de los departamentos de marketing o comunicación.

#### **4.1.2. Proceso desde el planteamiento de la entrevista hasta su aplicación**

La elección de la entrevista como técnica de investigación se contempla tras la descripción de las hipótesis. Con el planteamiento de estas ideas previas sale a la luz la necesidad de completar el análisis de contenido con otra técnica de investigación. Esta necesidad se debe a que el análisis de contenido no era capaz de resolver todas las cuestiones que planteaban las hipótesis.

Por otra parte, la triangulación de técnicas ofrece resultados más rigurosos. Es decir, al ofrecer datos recogidos mediante diversos instrumentos de análisis se consigue contrastar la información para obtener una visión más detallada y concreta de la realidad.

La entrevista se plantea desde el inicio para ser realizada en persona a los responsables de las empresas seleccionadas. En algunos casos ante la escasez de tiempo de los entrevistados se ha tenido que optar por la realización a través del correo electrónico o por teléfono. A pesar de no poder entrevistar a los responsables de las empresas en persona, se ha buscado el diálogo formal a través de una conversación previa por los medios electrónicos. De esta forma se persigue la confianza del entrevistado para obtener mayor sinceridad.

Por otra parte, la muestra inicial también se ve afectada por el transcurso de la investigación. En lo que respecta a la muestra, en el epígrafe 4.1.3 (Muestra de empresas seleccionadas para la entrevista) se explica cómo la muestra inicial no satisface los objetivos del estudio, por lo que se debe modificar e incluir a empresas pequeñas.

En cuanto a la elección de la persona entrevistada dentro de la organización, al principio se plantea entrevistar a los responsables de los departamentos de marketing o comunicación con el objetivo de tener una perspectiva más cercana al objeto de estudio. En algunos casos los responsables de la comunicación de la empresa han derivado la entrevista a los responsables de las fundaciones por no conocer las respuestas a nuestras preguntas. Al incluir en la muestra a las empresas pequeñas, se decide que el empresario también podría responder a las entrevistas, ya que en este tipo de empresas no existe departamento de marketing ni fundación y es el empresario el que ejerce las labores de gerente, y encargado.

### **4.1.3. Muestra de empresas seleccionadas para la entrevista**

El universo muestral es el total de elementos a estudiar, puede ser finito si se conoce el número completo o infinito si no se conoce el número. De ahí se extrae una población que resulta interesante para nuestro estudio. Dentro de esta población se elige una muestra, que es un subconjunto de la población y que son los que realmente se estudian y que debe resultar representativa (Gallego, 2004, p. 5). La población en la entrevista en profundidad son las empresas de calzado de Elche.

Vera y Villalón (2005, p. 86) señalan que la selección de una muestra con objetivos cualitativos, para evitar la saturación de datos, debe ser entre 7 y 20 elementos. Según esto, para la entrevista en profundidad se ha optado por una selección de 10 empresas.

En un primer momento se elige una muestra formada por las diez empresas más importantes de Elche dedicadas a la fabricación de calzado. Para elegir esta muestra, se ha obtenido un listado del universo muestral (todas las empresas de calzado de Elche) mediante la base de datos SABI. De este listado se eligieron las empresas más importantes en cuanto a sus ingresos, excluyendo a aquellas que se dediquen a la fabricación de piezas del calzado (como las empresas de curtición o suelas), para seleccionar únicamente las empresas que fabrican como producto final el zapato y/o lo comercializan.

Este es el listado de empresas elegidas en la primera selección realizada, incluyendo el nombre de la organización y el nombre de la marca comercial:

- PIKOLINO'S INTERCONTINENTAL SA (Pikolinos)
- CALZADOS DANUBIO SL (Wonders)
- CALDEPIEL SL (Garvalin)
- AGNELLI INTERNACIONAL SL (24 horas)
- GIOSEPPO SL (Gioseppo)
- COSI-COSI FOOTWEAR SL (Paloma Barceló)
- MUSTANG PRODUCCION SL (Mustang)
- PEDRO MIRALLES SL (Pedro Miralles)
- MANUFACTURAS NEWMAN SL (Manolitos)
- CALZADOS MARTINEZ VALERO S.L. (Martínez Valero)

Durante el transcurso de la investigación previa a la realización de las entrevistas, se aprecia que la muestra seleccionada no tiene la capacidad de mostrar datos de las



empresas pequeñas. Por lo tanto, la muestra inicial queda desestimada al no ser capaz de responder a las cuestiones que plantean las hipótesis.

Para seleccionar una muestra más apropiada a las características del estudio se emplea un nuevo muestreo en varias fases. En primer lugar, se aplica un muestreo no aleatorio o “no probabilístico” de conveniencia, seleccionando una serie de empresas representativas del sector según sus características. Dentro de este listado de empresas se emplea un muestreo estratificado a partir de subgrupos con características comunes para representar en la misma proporción a las grandes y pequeñas empresas. Dentro de estos subgrupos se aplica un muestreo no probabilístico accidental por presencia de los elemento.

De esta forma, se plantea una nueva muestra extraída de la radiografía de empresas ilicitanas que se ha expuesto en el epígrafe 2.2 (Empresas representativas del sector). En esta descripción, las empresas se encuentran ordenadas por el volumen de facturación. La lista de las empresas que aparecen es la siguiente:

- EMPRESA 1: PIKOLINOS NATURALLY GOOD
- EMPRESA 2: GIOSEPPO
- EMPRESA 3: MUSTANG
- EMPRESA 4: WONDERS
- EMPRESA 5: GARVALÍN
- EMPRESA 6: NEWMAN
- EMPRESA 7: MARTINELLI
- EMPRESA 8: CUPLÉ
- EMPRESA 9: MARÍA JAÉN
- EMPRESA 10: NORDIKAS
- EMPRESA 11: HANNIBAL LAGUNA SHOES AND ACCESSORIES
- EMPRESA 12: ZHAFIYA
- EMPRESA 13: EMPRESA CLANDESTINA 1
- EMPRESA 14: CAMELIA
- EMPRESA 15: TRISOLES
- EMPRESA 16: MÉNDEZ
- EMPRESA 17: CHACHI´S
- EMPRESA 18: KILLOS
- EMPRESA 19: EMPRESA CLANDESTINA 2
- EMPRESA 20: VESICA PISCIS

Dentro de esta enumeración se han seleccionado finalmente diez empresas de esta lista mediante un muestreo no probabilístico estratificado y accidental. Es decir, se ha estratificado la lista en dos bloques según su facturación para representar equitativamente a todas las empresas. Es decir, se han escogido cinco empresas de la mitad superior de la lista y cinco empresas de la mitad inferior. El motivo de esta nueva selección es que en la muestra final queden reflejadas tanto las grandes empresas de la ciudad como las más pequeñas.

Dentro de estos estratos se han seleccionado las empresas que nos ofrezcan más disponibilidad para la entrevista. Para contactar con los responsables de estas empresas se ha usado la comunicación personal. Así se obtiene nueva selección que sea equitativa en proporción de empresas y que ocupen varias posiciones en cuanto al tamaño de la organización.

Por otra parte, como ya se ha explicado, debido a que las empresas medianas y pequeñas puede que no tengan departamento de comunicación, estamos abiertos a entrevistar a la persona disponible de cada empresa, dando prioridad al responsable de comunicación, marketing o prensa. En cuanto a la posibilidad de realizar la entrevista por email, también la contemplamos, dando prioridad a la entrevista cara a cara siempre que la disponibilidad de las empresas lo permita.

La muestra final consta de las siguientes empresas:

- EMPRESA 1: PIKOLINOS NATURALLY GOOD
- EMPRESA 2: GIOSEPPO
- EMPRESA 3: MUSTANG
- EMPRESA 4: WONDERS
- EMPRESA 5: NEWMAN
- EMPRESA 6: TRISOLES
- EMPRESA 7: KILLOS
- EMPRESA 8: MÉNDEZ
- EMPRESA 9: CHACHI´S
- EMPRESA 10: VESICA PISCIS

Esta muestra final de empresas seleccionadas para la realización de las entrevistas ofrece una visión amplia del sector, ya que hay empresas de distintos tamaños y con distintos públicos objetivos. En el epígrafe 5.1 (Percepciones de los responsables de las empresas de calzado ilicitanas obtenidas de las entrevistas), se explica como los

resultados se separaran en dos grupos según el tamaño de la compañía. Estos resultados no contienen organizaciones de tamaño mediano, solo grandes empresas y microempresas. Esto se debe a que son las que más abundan en la ciudad, como se ha visto en la descripción del clúster ilícitano. De esta forma la muestra consigue un descripción más adaptada a la realidad del sector del calzado ilícitano.

A continuación, se exponen las fichas que recogen las características principales de las empresas de la muestra:

**EMPRESA 1: PIKOLINOS NATURALLY GOOD**

**Nombre y puesto de la persona entrevistada:** Marcos Vega Director de Marketing del Grupo Pikolinos.

**Año de creación:** 2007 formación del grupo y 1984 como Pikolinos.

**Número de empleados:** 400 personas aproximadamente dentro del grupo y unas 150 dentro de la empresa Pikolinos.

**Volumen de ventas:** no se ha obtenido.

**Organigrama:**

```

graph TD
    CF[Consejo familiar] --> CA[Consejo de administración]
    CA --> OA[Órgano administrativo]
    OA --> DG[Director general]
    DG --> DO[Director de operaciones]
    DG --> DF[Director financiero]
    DG --> DRH[Directora de recursos humanos]
    DG --> DC[Director comercial]
    DG --> DR[Directora Retail]
    DG --> DM[Director de Marketing]
  
```

**EMPRESA 2: GIOSEPPO**

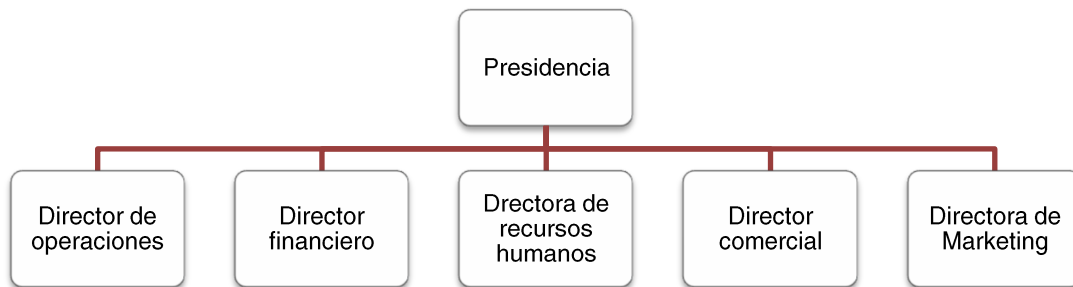
**Nombre y puesto de la persona entrevistada:** Laura Cárdenas, presidenta de la Fundación Esperanza Pertusa.

**Año de creación:** 1991.

**Número de empleados:** 105 personas aproximadamente.

**Volumen de ventas:** 35.000.000 euros aproximadamente.

**Organigrama:**



### **EMPRESA 3: MUSTANG**

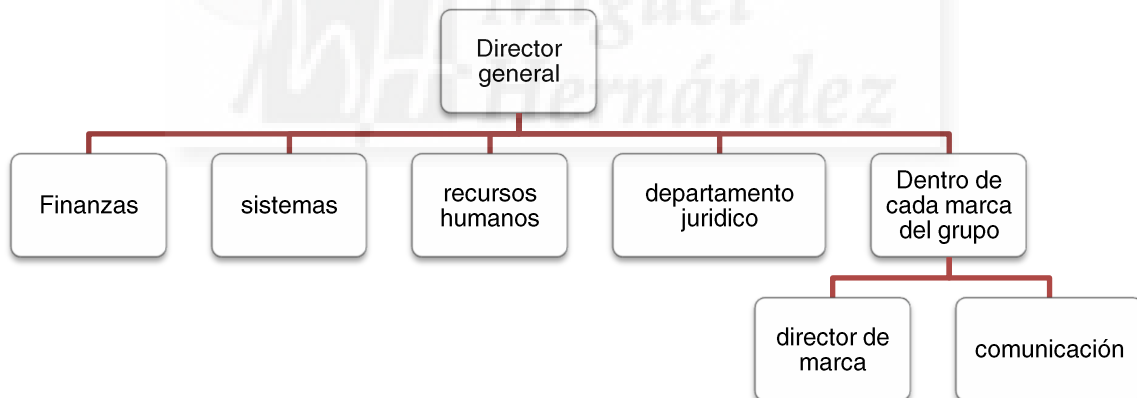
**Nombre y puesto de la persona entrevistada:** Sergio Ros, presidente de la Fundación Pascual Ros Aguilar.

**Año de creación:** 1967.

**Número de empleados:** 384 personas.

**Volumen de ventas:** 84.000.000 euros.

**Organigrama:**



### **EMPRESA 4: WONDERS**

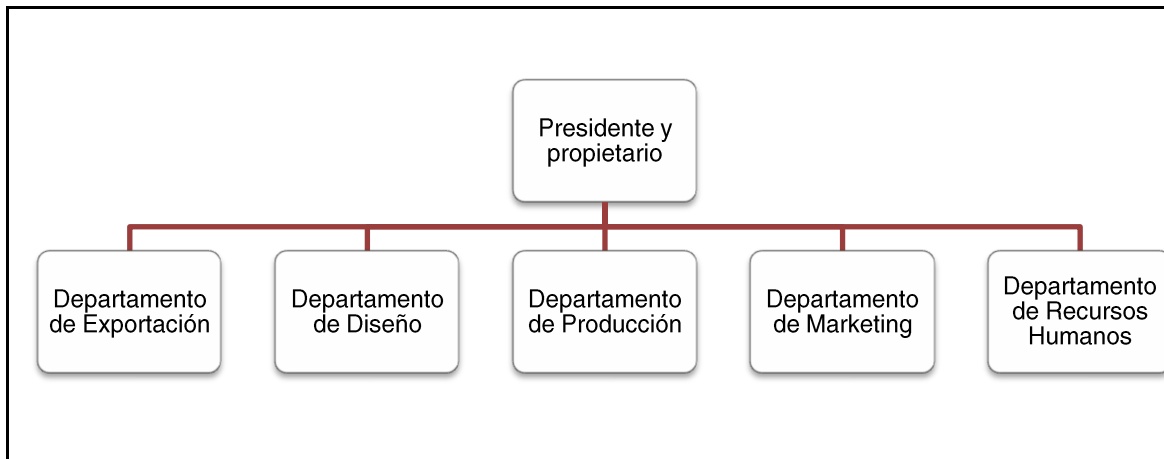
**Nombre y puesto de la persona entrevistada:** Marisa de la Vega y Juan Antonio Agulló.

**Año de creación:** 1985.

**Número de empleados:** 180 personas

**Volumen de ventas:** 25.000.000 euros

**Organigrama:**



### **EMPRESA 5: NEWMAN**

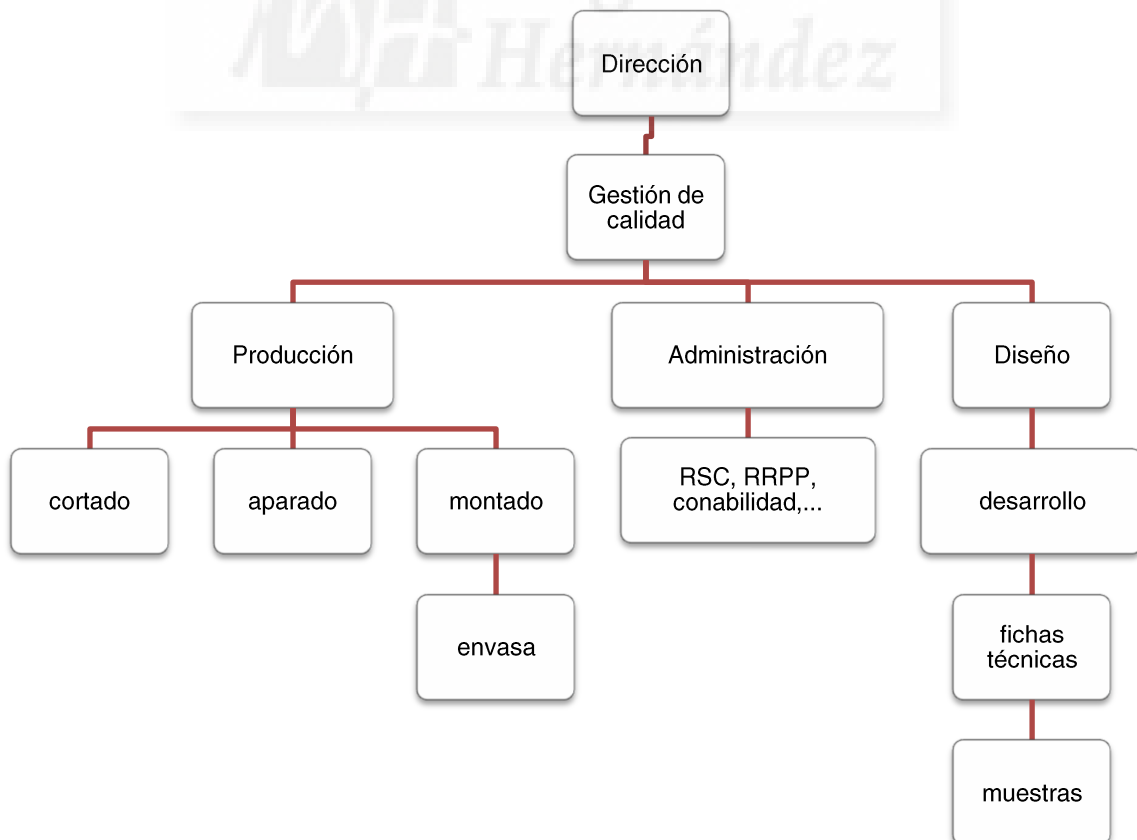
**Nombre y puesto de la persona entrevistada:** Pascual Pérez, responsable de administración de Manufacturas Newman.

**Año de creación:** 1997 como Manufacturas Newman, y Manolitos desde 1981.

**Número de empleados:** 260 empleados actualmente, se alcanzan los 300 en los picos altos de producción.

**Volumen de ventas:** 22.000.000 euros en 2015.

**Organigrama:**



#### **EMPRESA 6: TRISOLES**

**Nombre y puesto de la persona entrevistada:** Ricardo Macía, Departamento de ventas y atención al cliente.

**Año de creación:** 2005.

**Número de empleados:** 4 personas.

**Volumen de ventas:** 800.000 euros.

**Organigrama:** No hay organigrama, solo una gerencia, que se encarga de las ventas y atención al cliente. Se subcontratan todos los demás trabajos de oficina.

#### **EMPRESA 7: KILLOS**

**Nombre y puesto de la persona entrevistada:** José Corral gerente y diseñador.

**Año de creación:** 1988.

**Número de empleados:** entre cinco y siete personas dependiendo de la producción.

**Volumen de ventas:** 360.000 euros.

**Organigrama:** No hay organigrama, solo una gerencia y diseño a cargo de la misma persona, el resto de tareas se subcontratan a una asesoría.

#### **EMPRESA 8: MÉNDEZ**

**Nombre y puesto de la persona entrevistada:** Antonio Méndez, gerente.

**Año de creación:** 1982.

**Número de empleados:** 4 personas.

**Volumen de ventas:** 50.000 euros.

**Organigrama:** No hay organigrama, solo una gerencia, se subcontratan todos los trabajos de oficina.

#### **EMPRESA 9: CHACHI'S**

**Nombre y puesto de la persona entrevistada:** Carlos Sales, encargado y copropietario.

**Año de creación:** desde hace cuatro años.

**Número de empleados:** 3 personas.

**Volumen de ventas:** 40.000 euros.

**Organigrama:** No hay organigrama, hay dos propietarios y encargados que subcontratan a una asesoría los trabajos que necesitan.

#### **EMPRESA 10: VESICA PISCIS**

**Nombre y puesto de la persona entrevistada:** Fran Torrecillas, gerente.

**Año de creación:** 2015.

**Número de empleados:** 2

**Volumen de ventas:** 250 euros mediante un crowdfunding en su primer año, sin datos del segundo.

**Organigrama:** No hay organigrama, hay dos socios fundadores que realizan todas las tareas, desde la gerencia hasta la fabricación, pasando por el diseño. Se subcontratan algunos trabajos como la contabilidad o la comunicación.

#### **4.1.4. Diseño del guión de preguntas para la entrevista**

En cuanto a la entrevista en profundidad, ésta se llevó a cabo con los responsables de las empresas seleccionadas en la muestra. El guión de preguntas se diseñó a partir de los asuntos que los autores más relevantes consideran como preocupantes en el sector.

Para el guión de preguntas se tomó como referencia el trabajo de García Garnica y Hernández Foy (2010) que preguntaban sobre el significado de la RSC, el beneficio para la empresa y la opinión de los empresarios acerca de los siguientes puntos: las empresas no responsables socialmente serán poco competitivas; si no existe regulación en RSC las empresas no deben preocuparse por ella; las empresas deben hacerse cargo de los aspectos sociales que el gobierno no puede resolver; los beneficios de la RSC son mayores que el coste; las empresas utilizan la RSC como una herramienta de relaciones públicas; los consumidores son más tolerantes con las empresas socialmente responsables; qué tendrá mayor influencia sobre la RSC; quiénes son los responsables de impulsar la RSC dentro de la empresa; mayores beneficios que se esperan obtener de la RSC.

Con esta referencia y el resto de bibliografía se confeccionó un guión de preguntas adaptado a las necesidades de esta investigación. El guión de preguntas se expone en el anexo 4 de esta tesis. El guión de preguntas fue puesto a prueba y revisado tras las primeras entrevistas con el objetivo de conseguir mejores resultados. Por otra parte, tras las primeras entrevistas, queda patente la necesidad de insistir en los aspectos referentes a la fabricación subcontratada de productos en la pregunta cuatro.

#### 4. 1.5. Recogida de datos a través de la entrevista

La recogida de datos mediante el instrumento de análisis de la entrevista personal se llevó a cabo en distintas circunstancias según la disponibilidad de cada empresa. Se optó siempre que fuera posible por la entrevista cara a cara, aunque se tuvo que recurrir al correo electrónico y al teléfono para la realización de alguna de ellas. Las primeras entrevistas se realizaron en 2015 y sirvieron para comprobar la eficacia del guión de preguntas. En diciembre de 2016 se llevaron a cabo las últimas entrevistas. En la tabla 2 se exponen las circunstancias de cada una de las entrevistas. Las respuestas de los responsables de las empresas al guión de preguntas se exponen en los anexos 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13 y 14.

EMPRESA	FECHA DE LA ENTREVISTA	LUGAR DONDE SE REALIZA LA ENTREVISTA	ENTREVISTADO	FORMA DE CONTACTAR CON EL ENTREVISTADO
EMPRESA 1: PIKOLINOS NATURALLY GOOD	Lunes, 26 de enero de 2015	Instalaciones del Grupo empresarial	Marcos Vega, director de marketing del Grupo Pikolinos	A través del email de contacto que fue remitido a marketing
EMPRESA 2: GIOSEPPO	Jueves, 22 de diciembre de 2016	Por teléfono	Laura Cárdenas, responsable de la Fundación Esperanza Pertusa de Gioseppo	Mediante unas prácticas laborales en la empresa
EMPRESA 3: MUSTANG	Miércoles, 7 de diciembre de 2016	Sede de la Fundación Pascual Ros	Sergio Ros, presidente de la Fundación Pascual Ros	A través del departamento de marketing, que tras continuos aplazamientos remitió a la Fundación



EMPRESA 4: WONDERS	Miércoles, 18 de marzo de 2015	Por correo electrónico	Marisa de la Vega, directora de marketing de Wonders	A través de su email de contacto de la web que fue remitido al departamento de Marketing
EMPRESA 5: NEWMAN	Lunes, 5 de diciembre de 2016	Sede de la empresa	Pascual Pérez, responsable de administración de Newman	A través de un contacto personal
EMPRESA 6: TRISOLES	Martes, 20 de diciembre de 2016	Por email	Ricardo Macía, Departamento de ventas y atención al cliente de Trisoles	A través de relaciones personales de la doctoranda
EMPRESA 7: MÉNDEZ	Martes, 20 de diciembre de 2016	Fábrica	Antonio Méndez, gerente de Méndez	A través de contactos personales de la doctoranda
EMPRESA 8: CHACHI'S	Lunes 19 de diciembre de 2016	Por teléfono	Carlos Sales, encargado y copropietario de Chachi's	Por relaciones personales de la doctoranda
EMPRESA 9: KILLOS	Miércoles, 21 de diciembre de 2016	Oficina de la fábrica	José Corral y diseñador de Killos	A través del teléfono por contactos personales
EMPRESA 10: VESICA PISCIS	Martes, 6 de diciembre de 2016	Empresa	Fran Torrecillas, gerente de Vesica Piscis	Por relaciones personales de la doctoranda

**Tabla 2: Circunstancias en las que se realizan las entrevistas personales a los responsables de las empresas de calzado de Elche seleccionadas.**

## **4.2. ANÁLISIS DE CONTENIDO EN PRENSA**

Tras la realización de las entrevistas se ha llevado a cabo un análisis de contenido en prensa. Se han estudiado las publicaciones sobre RSC en la edición digital del diario Información de las empresas de calzado ilicitanas seleccionadas para las entrevistas.

El estudio se hace desde una perspectiva cuantitativa y cualitativa. El análisis cuantitativo de contenidos se realizaría a través de lo que Sánchez Aranda (2005, p. 218) llama categorías formales (longitud, página, posición, número de imágenes, gramática, estructura,...). Por otra parte, el análisis cualitativo, se lleva a cabo mediante las categorías de contenido (tema principal, tendencia, significado, orientación, connotaciones,...). En este estudio se utiliza el examen desde ambas perspectivas con el objetivo de cuantificar las publicaciones y explicar el tipo de información que aportan. De esta forma se consigue describir la realidad de la aparición de RSC sobre calzado en los medios de comunicación.

El análisis se realiza sobre las publicaciones de las empresas seleccionadas del calzado ilicitano relacionadas con la RSC en la edición digital del diario Información. La muestra de publicaciones se concentra en dos periodos de tiempo, el primero desde el 2 de enero de 2009 hasta el 31 de diciembre de 2010 y el segundo desde el 2 de enero de 2015 hasta el 31 de diciembre 2016, como se explica en el epígrafe 4.2.2 (Proceso desde el planteamiento inicial del análisis de contenido hasta su aplicación).

Además, se lleva a cabo el estudio en idénticas condiciones para una empresa ajena al mundo del calzado y que es reconocida como socialmente responsable. Esta empresa no hace publicidad tradicional y se emplea como caso modelo.

En los siguientes epígrafes se explica la razón por la que se ha elegido este instrumento de análisis y los pasos seguidos para usarlo, se describe el medio de comunicación seleccionado, la muestra elegida, las categorías e indicadores de análisis y la forma de recoger los datos mediante esta técnica. Finalmente, se explica el caso modelo y se le aplica el análisis de contenido.

#### **4.2.1. Justificación del uso del análisis de contenido en la investigación**

La elección del análisis de contenido en prensa se plantea como técnica de investigación imprescindible para la tesis, ya que resulta indispensable observar el tratamiento que los medios de comunicación hacen del uso de RSC en el calzado. Esto se debe a que el objetivo principal de la investigación es demostrar que ser socialmente responsable es una forma adecuada para obtener espacio en dichos medios de comunicación, sustituyendo a la publicidad tradicional para ofrecer una buena imagen de las empresas frente a sus públicos.

La técnica de investigación de análisis de contenido sirve para obtener datos de los medios de comunicación. Según Sánchez Aranda (2005, pp. 207-219), esta técnica permite conseguir datos que servirán como base para una investigación rigurosa, estos datos los obtendremos del contenido de determinados textos, en el caso de nuestra investigación se tratará de textos obtenidos de la prensa. Por lo tanto, el análisis de contenido de las publicaciones de RSC en los medios de comunicación permite evaluar si actualmente hay empresas que son socialmente responsables y se benefician de ello en su comunicación. Esta información ayuda a responder a las cuestiones surgidas de las hipótesis 1 y 4.

El uso de esta técnica de investigación puede ofrecer datos cuantitativos, en lo que respecta a la cantidad y tipo de las apariciones así como datos cualitativos, referidos al enfoque que se da a la aparición del tema en cuestión. Ambas perspectivas nos resultan útiles para el estudio. La perspectiva cuantitativa permite medir el precio que esa aparición hubiera costado en el caso de ser publicidad tradicional. La perspectiva cualitativa ayuda a averiguar si el tratamiento de la empresa en la comunicación consigue obtener una imagen óptima de dicha empresa y qué aspectos destacan en la publicación.

#### **4.2.2. Proceso desde el planteamiento inicial del análisis de contenido hasta su aplicación**

Desde el comienzo de esta tesis se esboza una muestra significativa de todas las apariciones de RSC sobre calzado ilicitano en la edición digital del diario Información web de Elche desde 2009 hasta la actualidad usando la web del propio periódico.

La elección del medio de comunicación se mantiene debido a que la prensa escrita es un medio muy completo y accesible a través de la web. Concretamente, se elige el periódico Información por su popularidad en la ciudad ilicitana como se explica en el epígrafe 4.2.3 (Descripción del medio de comunicación seleccionado). La decisión de recurrir a la hemeroteca virtual del diario se debe a la accesibilidad de la misma.

El primer cambio afectó a los criterios de selección de la muestra de publicaciones a analizar. En lugar de tener en cuenta todas las apariciones sobre RSC de calzado ilicitano, decidimos centrarnos en las publicaciones que hacen referencia a las 10 empresas seleccionadas para las entrevistas. Esta reducción de la muestra permite comparar la versión que da la empresa con la realidad. Además, esta muestra contiene empresas grandes y pequeñas empresas, con público objetivo variado, lo que aporta una visión amplia del tema. Esta muestra se explica en el epígrafe 4.2.4 (Muestra de publicaciones seleccionadas para el análisis de contenido).

En cuanto al periodo elegido, resulta apropiado comparar cómo han evolucionado este tipo de publicaciones desde el inicio de la crisis, porque durante este tiempo se producen muchos cambios en la sociedad y en la forma de comunicación de las empresas. Por este motivo, se han seleccionado las publicaciones desde 2009.

Este periodo de tiempo se modifica durante la recogida de datos, ante el exceso de publicaciones encontradas que superaban las 500 piezas. Para mantener el interés comparativo de los datos desde el inicio de la crisis hasta la actualidad y poder reducir la muestra se decide establecer dos periodos temporales. Ambos periodos de tiempo constan de dos años, dos de ellos al principio de la crisis y dos en la actualidad. Así, el primer periodo de tiempo abarca desde el 2 de enero de 2009 hasta el 31 de diciembre de 2010. El segundo periodo de tiempo comprende desde el 2 de enero de 2015 hasta el 31 de diciembre de 2016.

Los indicadores en estas publicaciones también se han modificado desde el inicio del análisis de contenido hasta el final. Con el transcurso de la lectura se ha visto la necesidad de incluir la importancia de la acción de RSC dentro de la noticia.

Finalmente, como decisión personal y tras seguir los consejos de tutores, se seleccionó una empresa española reconocida como socialmente responsable, fuera del sector del calzado ilicitano, con objeto de observar su aparición en los medios de forma comparativa y como referencia para el sector. Este análisis de contenido se desarrolla en el punto 4.2.7 (Análisis de contenido en prensa de un caso modelo).

### **4.2.3. Descripción del medio de comunicación seleccionado**

El medio de comunicación seleccionado para el análisis de contenido es la edición digital del diario Información. En este epígrafe se describen las características principales de este medio de comunicación. Según la propia página web del periódico, el diario Información es el decano de la provincia de Alicante perteneciente al grupo Prensa Ibérica. La web describe al medio como joven, dinámico, cercano, independiente y objetivo y explica que la edición digital ofrece contenidos actualizados en una web accesible, cómoda con servicios útiles y tecnológicamente adaptada. Por la experiencia de navegar en la web, se puede decir que efectivamente es cómoda.

El ejemplar impreso del periódico, en su número 11.737 del 3 de enero de 2017, expone en la portada que lleva en circulación desde 1976 y su director desde abril de 2016 es el periodista Toni Cabot. La delegación central del diario Información se encuentra en Doctor Rico número 17 de Alicante y el precio de venta actual es de 1,30 euros. Además, el ejemplar utiliza un 80,5% de papel reciclado. En la contraportada podemos apreciar que la redacción de Elche se encuentra en la Calle Obispo Tormo número 2 y que cuenta con delegaciones en Alcoy, Benidorm, Elda, Torrevieja y Orihuela y una delegación comercial y otra para el canal InformaciónTV. La redacción que produce la edición impresa del diario se encuentra en la redacción central y se coordina con la redacción que abastece de contenidos a todos los diarios del Grupo Prensa Ibérica, situada en Oviedo.

Según González Esteban (2009, p. 159), los lectores de este periódico tienen un nivel educativo medio-alto y gran fidelidad al diario debido al arraigo territorial del mismo y la proximidad con su público. El contenido del diario está basado en el territorio, por lo tanto, es un medio de comunicación en el que las empresas ilicitanas tienen facilidad para las publicaciones. Según el Marco General de medios publicado en 2017 por la Asociación para la investigación en Medios de Comunicación (en adelante AIMC) el diario Información de Alicante ocupa el puesto 17 en cuanto a audiencia nacional de periódicos con un 0,5% de penetración.

En cuanto a la edición digital, su elección se apoya en que, según datos de 2016 de la AIMC, es la forma única habitual de lectura de prensa en el 45,2% de los casos. Además, un 33,6% más de personas leen las ediciones impresas y digitales de los diarios. Por lo tanto, el alcance de estas publicaciones es muy amplio, más del 75% de usuarios leen prensa en ediciones digitales. Este hecho unido a la accesibilidad de las hemerotecas digitales, nos proporcionan unos datos relativamente fáciles de recoger y

altamente representativos. Concretamente, la web del diario Información tuvo en 2016 el 0,9% de penetración en cuanto a los sitios de internet más visitados según el Marco General de medios de 2017 publicado por la AIMC, ocupando el puesto 25 de sitios de Internet más visitados en España.

La edición local de este diario, según Carreño (2004, p. 131), se clasifica como un portal de ámbito local e información general. La clasificación del contenido online es igual a la de la versión en papel, por lo tanto, el público será muy similar.

En cuanto al precio de la publicidad en la web de este periódico, este oscila desde los 6 euros a los 33 según el tamaño, las características y la ubicación del anuncio.

#### **4.2.4. Muestra de publicaciones seleccionadas para el análisis de contenido**

La muestra final para el análisis de contenido está formada por las publicaciones sobre RSC de las empresas seleccionadas en la edición digital del diario Información en los periodos establecidos. En este epígrafe se expone el muestreo llevado a cabo para la aplicación del instrumento de análisis.

La selección de una muestra con objetivos cuantitativos para una población de 1.500, deberá ser aproximadamente de una quinta parte (Vera y Villalón 2005, p. 86). Por su parte, la investigación encabezada por García de Cortázar Nebreda (1996) propone los siguientes tamaños muestrales con un nivel de confianza de 95.5 % y un margen de error aproximado de un 5%: para una población finita de 500 elementos habría que estudiar 222 elementos; para 1.000, 286; para 1 500, 316; para 2.000, 333; para 2.500, 345,... como podemos ver no se trata de un resultado proporcional.

Las técnicas para seleccionar los elementos que formarán parte de la muestra es el muestreo es “no probabilístico” de conveniencia, según las variables que nos interesan para el estudio (Gallego, 2004, pp. 11-12).

El universo muestral son las publicaciones que contengan una actividad relacionada con la RSC en medios de comunicación. El primer criterio de selección de la muestra ha sido el de la prensa escrita como medio de comunicación. Dentro de este criterio se ha acotado la selección al medio concreto seleccionado, la edición digital del diario Información.

Otro criterio de selección que se ha tomado ha sido observar solo las apariciones de las mismas empresas que han sido entrevistadas para poder comparar los resultados del análisis de contenido con el resultado de las entrevistas. Por otra parte, y como se ha señalado anteriormente, se trata de una muestra variada de empresas grandes y pequeñas empresas, tanto antiguas como nuevas y con públicos objetivos variados. Las empresas son las siguientes:

- EMPRESA 1: PIKOLINOS NATURALLY GOOD
- EMPRESA 2: GIOSEPPO
- EMPRESA 3: MUSTANG
- EMPRESA 4: WONDERS
- EMPRESA 5: NEWMAN
- EMPRESA 6: TRISOLES
- EMPRESA 7: MÉNDEZ
- EMPRESA 8: CHACHI´S.
- EMPRESA 9: KILLOS
- EMPRESA 10: VESICA PISCIS

Esta selección constituye la población de estudio que se compone de las publicaciones en la edición digital del diario Información sobre la RSC de las empresas de calzado ilicitanas seleccionadas. Tanto el universo muestral como la población son finitos pero demasiado grandes.

Para acotar la selección a una muestra representativa se realizó un muestreo probabilístico estratificado en años para poder apreciar los cambios en el tiempo en estas apariciones. Así, la muestra final serán las apariciones de las empresas seleccionadas en dos periodos de tiempo, desde el 2 de enero de 2009 hasta el 31 de diciembre de 2010 y desde el 2 de enero de 2015 hasta el 31 de diciembre de 2016.

De esta muestra se han eliminado aquellas piezas que requieran la suscripción de pago al diario para poder ser vistas, ya que no alcanzan el mismo público que el resto de apariciones y su número no era relevante. Las publicaciones descartadas bajo este criterio eran menos de diez.

Tampoco se tendrán en cuenta las publicaciones donde no aparezca el nombre de alguna de las marcas de las empresas seleccionadas, es decir, no se tendrá en cuenta la aparición de las fundaciones, sus acciones o sus representantes si no se vincula a la marca de forma explícita. Esta forma de reducir la muestra de noticias se debe al

hecho de que estas apariciones en prensa no pueden ser consideradas como equivalentes a publicidad gratuita de la empresa, al no aparecer el nombre de la marca o compañía.

En cuanto al análisis de contenido de una empresa que sirva como ejemplo de RSC como estrategia de comunicación fuera del calzado ilicitano. La empresa elegida es Mercadona por los criterios que se expresan en el epígrafe 4.2.7 (Análisis de contenido en prensa de un caso modelo). Los criterios de selección de la muestra de publicaciones han sido los mismos que para las empresas de calzado ilicitanas.

Estos criterios de selección arrojan una muestra final de 111 publicaciones de RSC en las empresas de calzado ilicitanas seleccionadas y 37 en la empresa ejemplo ajena al sector del calzado ilicitano.

#### **4.2.5. Categorías e indicadores para el análisis de contenido**

Según Sánchez Aranda (2005, pp. 207-219) el análisis se realizará calculando la frecuencia con la que surgen determinados elementos que previamente habremos establecido y que serán pertinentes para los objetivos de la investigación. Sánchez Aranda propone la clasificación de estos elementos en categorías, las cuales se deben establecer previamente formando un código. Las categorías deben ser distintas unas de otras, con conceptos homogéneos dentro de cada categoría, pertinentes, claras y productivas para la investigación.

Otra forma de analizar el contenido de unos textos es mediante el uso de indicadores o medidas de evaluación que ayudan a clarificar datos dentro de un proceso de evaluación según Játiva-Miralles (2004, p. 32). Estos indicadores podrían ser dotados de una valoración numérica que indicará su presencia o ausencia en el texto, o el número de veces que aparecen, formando así un código para el posterior análisis.

Los datos recogidos del análisis de contenido se gestionan a través de dos tablas que son los instrumentos de análisis mediante los que se expone la información obtenida de la lectura de las publicaciones. La información se busca a través de una serie de indicadores clasificados en cinco categorías. Ante la gran cantidad de aspectos a observar, los datos se separan en dos instrumentos de análisis, es decir en dos tablas o matrices de datos.



En el primer instrumento de análisis se exponen datos cuantitativos que miden la publicación en tres categorías “fecha”, “presencia de la empresa en la publicación” y “tamaño de la publicación”. La categoría “fecha”, está compuesta de los indicadores “día, mes y año” que indican el momento en el tiempo en que se publica la publicación. La categoría “presencia de la empresa en la publicación”, está compuesta de los indicadores “nombre de la empresa”, “cuántas veces aparece el nombre de la empresa en la publicación” y “dónde aparece el nombre de la empresa dentro de la publicación” (en el titular de la misma, el encabezado,...). La categoría “tamaño de la publicación”, se compone por los indicadores “extensión en número de palabras de la publicación” y “número de imágenes”. En la tabla 3 se expone un ejemplo de la matriz donde se recogerán los datos de estas tres categorías.

Categoría	Fecha	Presencia de la empresa en la publicación			Tamaño de la publicación		
		Número de la publicación	dd-mm-aa	Empresa	Cuántas veces aparece	Dónde aparece Empresa	Extensión
1							
2							
3							

**Tabla 3. Ejemplo del instrumento de análisis 1. Fuente: elaboración propia.**

En el segundo instrumento de análisis se exponen los datos cuantitativos y cualitativos referentes a la publicación y la RSC en dos categorías, estas son “características de la publicación” y “RSC dentro de la publicación”. La primera categoría, “características de la publicación” está compuesta de los indicadores “sección dónde se encuentra la publicación” y “tipo de publicación”. Y la categoría “RSC dentro de la publicación” se halla compuesta de los indicadores “importancia de la RSC dentro de la publicación”, “citación de la fundación”, “ámbito de la RSC que se trata en la publicación” y

“connotaciones de la publicación”. La tabla 4 muestra un ejemplo de matriz para estos indicadores.

Categoría	Características de la publicación		RSC dentro de la publicación			
	Número de la publicación	Sección	Tipo de publicación	Importancia de la RSC	Se cita a la fundación	Ámbito de RSC
1						
2						
3						

**Tabla 4. Ejemplo del instrumento de análisis 2. Fuente: elaboración propia.**

El primer instrumento de análisis consta de siete columnas. La primera columna es para la identificación de la publicación mediante la numeración previa de las mismas. La fecha sigue el formato dd-mm-aa. El nombre de la empresa se representa mediante las siglas de las mismas, P (Pikolinos), W (Wonders), G (Gioseppo), M (Mustang), N (Manufacturas Newman) VP (Vesica Piscis), C (Cahchi´s) AM (Antonio Mendez), K (Killos) e I (Ilisol). La posición donde aparece el nombre de la empresa se expresa a través de las siglas at (antetítulo), t (título), st (subtítulo), e (entradilla), c (cuerpo) dónde se indicará mediante p. el número de párrafo, l (ladillo) y pf (pie de foto). La extensión se refleja mediante el número de palabras de la publicación. El número de imágenes y las veces que se menciona a la empresa se hace de forma numérica.

En el segundo instrumento de análisis, hay siete columnas. La primera columna identifica la publicación con la misma numeración que el instrumento de análisis 1. La sección se muestra mediante siglas, l (local), p (provincia), n (nacional), e (economía), c (cultura), d (deportes), s (sociedad), a (agenda) o su (suplemento). El tipo de publicación también se representa por siglas py (publicity), pr (publirreportaje), n (noticia), r (reportaje), y e (entrevista). La importancia de la empresa se hace de forma numérica siendo 1 si el tema principal de la publicación es una acción de RSC, 2 si la RSC comparte protagonismo con otro acontecimiento y 3 si se nombra de forma prescindible. La casilla referente a la citación de la fundación se responde con sí o no. El ámbito de RSC tratado en la publicación también se representa mediante las siglas ma (medio ambiente), c (cultura), s (sociedad) o rrhh (recursos humanos). La casilla de

connotaciones indica mediante palabras el aspecto que la publicación destaca de la empresa.

La tabla 5 reúne las características que clasifican todos los indicadores de cada categoría y los codificadores de estos indicadores.

<b>Instrumento de análisis</b>	<b>Categoría</b>	<b>Indicador</b>	<b>Codificadores</b>
1	Fecha	Día, mes y año	dd-mm-aa
	Presencia de la empresa en la publicación	Nombre de la empresa	P (Pikolinos)
			W (Wonders)
			G (Gioseppo)
			M (Mustang)
			N (Manufacturas Newman)
			VP (Vesica Piscis)
			C (Cahchi's)
			AM (Antonio Mendez)
			K (Killos)
			I (Ilisol)
		Cuántas veces aparece el nombre de la empresa en la publicación	número
		Dónde aparece el nombre de la empresa dentro de la publicación	at (antetítulo)
	t (título)		
	st (subtítulo)		

			e (entradilla)
			c (cuerpo y p. nº de párrafo)
			l (ladillo)
			pf (pie de foto)
	Tamaño de la publicación	Extensión en número de palabras de la publicación	número
		Número de imágenes	número
2	Características de la publicación	Sección dónde se encuentra la publicación dentro de la publicación	l (local)
			p (provincia)
			n (nacional)
			e (economía)
			c (cultura)
			s (sociedad)
			d (deportes)
			a (agenda)
			su(suplemento)
		Tipo de publicación	py (publicity)
			pr (publirreportaje)
			n (noticia)
			r (reportaje)
e (entrevista)			
	Importancia de la	1 (tema principal)	

	RSC dentro de la publicación	RSC dentro de la publicación	2 (comparte protagonismo)
			3 (prescindible)
		Citación de la fundación	si/no
		Ámbito de la RSC que se trata en la publicación	ma (medio ambiente)
			c (cultura)
			s (sociedad)
			rrhh (recursos humanos)
		Connotaciones de la noticia	descripción

**Tabla 5. Clasificación en categorías de los indicadores a observar en el instrumento de análisis y codificadores de estos indicadores. Fuente: elaboración propia.**

#### **4.2.6. Recogida de datos para el análisis de contenido cuantitativo y cualitativo en prensa**

Los instrumentos de análisis que proporciona esta técnica de investigación son la lectura de las publicaciones y la creación de una matriz de recopilación de datos. Mediante estos instrumentos se obtiene información sobre la aplicación de la RSC en las empresas de calzado ilicitanas y su uso como estrategia de comunicación.

Las publicaciones se han buscado introduciendo el nombre de las empresas seleccionadas en el buscador de la hemeroteca virtual del periódico y seleccionando aquellas que coincidían con los periodos de tiempo. Tras la lectura de las publicaciones se eligen aquellas que tratan sobre RSC y se examinan usando los instrumentos de análisis establecidos.

Los datos se exponen mediante los instrumentos de análisis 1 y 2. El listado de las publicaciones en medios se incluye en el anexo 15. Por su parte, los instrumentos de análisis 1 y 2 se encuentran en los anexos 16 y 17 respectivamente.

#### **4.2.7. Análisis de contenido en prensa de un caso modelo**

Como empresa ejemplo del uso de RSC en su estrategia de comunicación se ha seleccionado Mercadona SA. La selección de esta empresa se ha realizado siguiendo diversos criterios y teniendo en cuenta que no se deseaba abandonar el mercado español para que los resultados fueran más cercanos a nuestro objeto de estudio. En primer lugar, se ha tenido en cuenta la valoración de los consumidores sobre las empresas socialmente responsables. Esta valoración se ha obtenido del ranking de España de 2015 que ofrece Merco en su web. Este ranking tiene en cuenta el comportamiento ético, la transparencia y el buen gobierno, la contribución a la comunidad, el comportamiento con los empleados y el compromiso con el medioambiente. Se ha optado por la segunda empresa de la lista debido a que Mercadona SA no realiza publicidad tradicional desde finales del siglo pasado. Por este motivo, resulta interesante de cara a los objetivos de la investigación observar si las apariciones en los medios son suficientes para que los consumidores perciban a una empresa de forma positiva.

Para la selección de la muestra del caso modelo se ha elegido el mismo medio (versión online del diario Información) y los mismos periodos que para el análisis de las empresas de calzado ilicitanas (2009-2010 y 2015-2016), con el objetivo de poder ofrecer una comparativa más eficaz. La muestra ha arrojado un total de 37 publicaciones en prensa.

Los indicadores a analizar serán los mismos que para el resto de apariciones, a excepción del apartado empresa que al ser siempre Mercadona, se ha decidido obviarlo. También se ha optado por eliminar el indicador referido a si se cita a la fundación, ya que no se nombraban las fundaciones relacionadas con la empresa en ninguna publicación. Las publicaciones a las que se refiere la tabla las podemos encontrar en el anexo 18. Asimismo, los anexos 19 y 20 corresponden a los instrumentos de análisis 1 y 2 aplicados al caso modelo.

#### **4.3. FIABILIDAD Y VALIDEZ**

En este epígrafe se explican los grados de la fiabilidad y la validez de la aplicación de técnicas de investigación en este estudio. Un alto grado de fiabilidad y validez de estas técnicas hacen que los resultados sean más seguros y fieles a la realidad.

La validez y la fiabilidad son respectivamente “el grado en que una medición empírica refleja adecuadamente el significado real del concepto que consideramos [...] y la medida en que su repetida utilización produce bajo las mismas circunstancias los mismos resultados” (García Galera y Berganza Conde. 2005, pp. 36-37). Estos conceptos son fundamentales para poder representar la realidad de los resultados de una investigación.

A esto respecto, Prieto Adánez y Delgado González (2010, p.67) explican que la validez y fiabilidad son características y grados que miden la forma en que se aplican las técnicas de investigación y de las que dependen la legitimidad y eficiencia del estudio. Ambos autores señalan la dificultad de repetir un proceso en idénticas condiciones en ciencias sociales, debido a que se estudian sujetos y estos están afectados por factores externos.

En el caso de esta investigación, el análisis de contenido es una técnica que posee unas características mejores para poder ser reproducido de nuevo, mientras que en la entrevista, al ser realizada sobre individuos, las respuestas pueden ser distintas en idénticas condiciones.

En primer lugar, se describe el grado de fiabilidad, es decir, el margen de error de los resultados obtenidos a través de los instrumentos de análisis. En cuanto a la entrevista personal, se trata de un instrumento difícil de repetir en idénticas condiciones, ya que está basado en las respuestas de las personas. En cambio, en el análisis de contenido, el grado de fiabilidad es más fácil de medir. Se ha usado el método test-pretest (García Galera y Berganza Conde, 2005, p. 37) para cuantificar la fiabilidad de los resultados de esta técnica de investigación. Para ello, se ha repetido la codificación de datos del análisis de contenido y se han corregido un total de 5 errores en la matriz de análisis. De esta manera, y al existir solo una persona que ha realizado la codificación de datos, se ha conseguido un estrecho margen de error, y por lo tanto, una alta fiabilidad.

En cuanto a la medición de la validez, García Galera y Berganza Conde (2005, p. 36) plantean varios métodos, para la validez externa o generalización de los resultados, la que nos interesa comprobar al ser un estudio descriptivo, las autoras proponen el uso de una muestra representativa. Según esto medimos la validez de los resultados obtenidos mediante los instrumentos de análisis basándonos en la adecuación de la muestra.

Para la muestra de empresas seleccionadas para las entrevistas, al ser para un análisis cualitativo y según la biografía, se ha considerado que 10 es un número adecuado para evitar una redundancia de datos. El muestreo ha sido no probabilístico, se ha realizado en parte por cuotas, para conseguir dos grupos de empresas según el tamaño de las mismas. Dentro de estos grupos ha sido una selección basada en la conveniencia de mostrar distintos tipos de empresa, por lo tanto, consideramos que la muestra final resulta bastante representativa, ya que refleja la realidad del universo muestral.

En cuanto a la validez externa de los datos obtenidos mediante el análisis de contenido, también se ha tenido en cuenta la muestra. La muestra de publicaciones en el medio de comunicación seleccionado de las empresas de calzado de Elche elegidas se ha obtenido mediante un muestreo no probabilístico estratificado en el tiempo, dentro del cual, se han seleccionado todas las apariciones. Mediante este procedimiento se ha conseguido la totalidad de datos que nos interesaba analizar para la investigación. Por lo tanto, la validez externa de la investigación según la muestra es bastante alta.

Martínez Carazo (2011, pp. 175-179) apunta que para medir la validez de constructo, es decir, la adecuación de los resultados de la investigación al planteamiento inicial, se puede revisar el planteamiento inicial y comprobar si se ha usado triangulación y una cadena de evidencias en la obtención de datos. Para conseguir dicha validez se ha usado una triangulación metodológica mediante el uso de dos técnicas de recogida de datos, que han sido la entrevista y el análisis de contenido. Con esta triangulación metodológica se ha conseguido demostrar la veracidad de las hipótesis iniciales y con ello se han logrado los objetivos concretos de la investigación. Todo esto ayudará a la consecución de la finalidad de la tesis, por tanto, la validez de constructo alta.



“Sólo la publicidad de aquello que la empresa  
aporta a la sociedad puede convertir la  
Responsabilidad social en un recurso para la  
empresa”

(García Marzá, 2006, p. 65).



## **CAPÍTULO 5**

### **ANÁLISIS DEL USO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA COMO ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN EN EL CALZADO ILCITANO**

En este capítulo se expone el examen de los resultados obtenidos mediante las técnicas de investigación aplicadas en este estudio. Se analizan los datos logrados tanto de las entrevistas en profundidad como del análisis de contenido. Además, se realiza una comparativa de los resultados conseguidos mediante ambas técnicas.

En primer lugar, se analizan las percepciones que tienen los responsables de las empresas de calzado seleccionadas sobre la RSC. Estas percepciones se obtienen mediante la realización de entrevistas en profundidad. El análisis de estas percepciones sobre RSC debe explicar si las empresas de calzado ilcitanas son socialmente responsables y si usan la RSC como estrategia de comunicación. También debemos averiguar si las grandes empresas aplican más RSC que las pequeñas empresas. Además, debemos examinar los motivos por los que la RSC se aplica en las empresas, quién o quiénes promueve que se aplique y que dificultades se encuentran. El examen se lleva a cabo mediante el análisis de contenido de las respuestas. También se contemplan otros aspectos que hayan surgido de la realización de las entrevistas y que no estaban planteados en las hipótesis iniciales.

Por otra parte, se lleva a cabo el examen de los resultados de las tablas obtenidas mediante el análisis de contenido en prensa. En este análisis se observan las publicaciones en la edición digital del diario Información que tratan sobre RSC en las empresas de calzado ilcitanas seleccionadas y en la empresa ajena al calzado que se ha elegido como caso modelo. En este análisis se debe encontrar respuesta a si las empresas de calzado ilcitanas son socialmente responsables y si usan la RSC como estrategia de comunicación. Además, en el análisis de contenido del caso modelo se debe examinar si esta comunicación es equivalente a la publicidad tradicional y ayuda a mejorar los resultados económicos.

## 5.1. PERCEPCIONES DE LOS RESPONSABLES DE LAS EMPRESAS DE CALZADO ILCITANAS OBTENIDAS DE LAS ENTREVISTAS

Para el análisis de las percepciones de los responsables de las empresas se han dividido los resultados entre las empresas más grandes de la muestra y las más pequeñas. Esta segmentación de los resultados ayuda a explicar si realmente las empresas grandes se preocupan más por la RSC que las empresas pequeñas. Los resultados ofrecidos para cada grupo de empresas se dividen en “grandes empresas” y “pequeñas empresas” con la finalidad de obtener una observación de los resultados más cómoda para el lector. A continuación, se describen las características generales que definen cada uno de los grupos de empresas seleccionadas para las entrevistas:

-Grandes empresas de la muestra. El grupo de grandes es empresas que hemos seleccionado se distingue por ser organizaciones de más de 100 empleados que facturan más de 20 millones de euros anuales. Todas las empresas de este grupo fueron fundadas en la segunda mitad del siglo pasado. En general, se componen de una dirección a cargo del propietario y varios departamentos dirigidos en su mayoría por familiares del dueño. Los departamentos más destacados son recursos humanos, marketing, financiero y comercial. Algunos servicios se subcontratan. Aproximadamente, uno de cada cuatro departamentos está dirigido por una mujer. En estas empresas han atendido a la encuesta dos personas encargadas del marketing, dos directores de las fundaciones y una persona responsable de la administración.

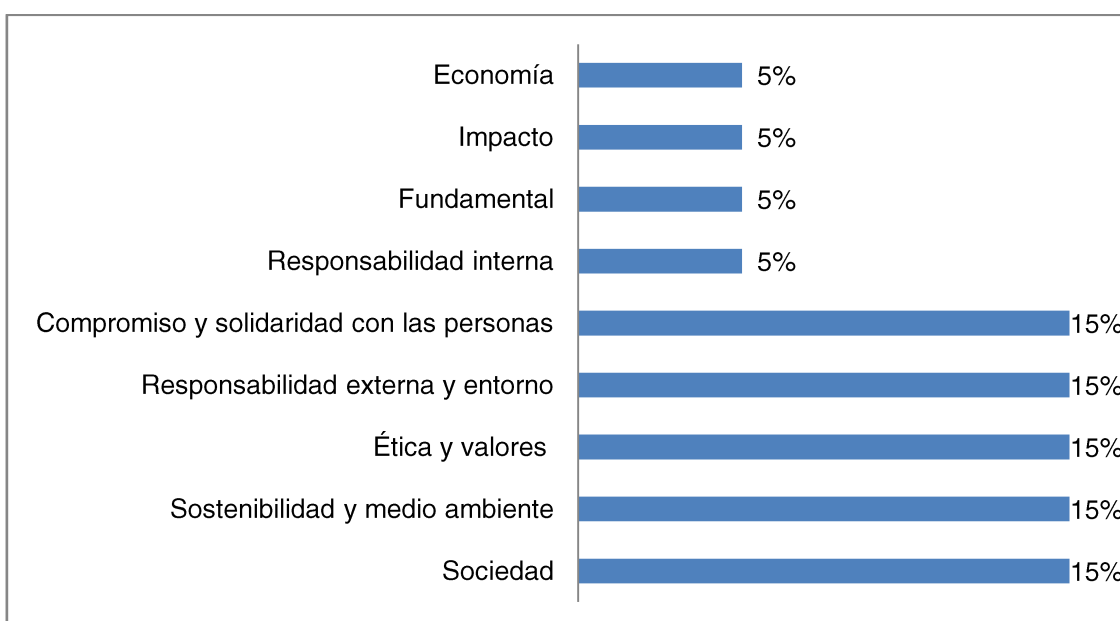
-Empresas más pequeñas de la muestra. En este grupo se encuentran las empresas de menos de diez empleados que facturan menos de 100.000 euros al año, según estas características las organizaciones agrupadas en este apartado corresponden a la definición de microempresas ofrecida en el epígrafe 2.5 (Clúter ilicitano). Algunas de las organizaciones seleccionadas tienen más de treinta años y otras son de creación reciente. La propiedad de estas empresas está en manos de una persona o de dos socios que son gerentes, comerciales, diseñadores e incluso fabrican el producto ellos mismos. Este tipo de empresas suele subcontratar la contabilidad y los recursos humanos a asesorías. En estas empresas se ha hecho la entrevista a los propietarios.

En el análisis se representan mediante una serie de gráficos y tablas los resultados y porcentajes de la percepción que tienen los responsables de estas empresas sobre el

concepto de RSC y sobre si la empresa en la que trabajan es socialmente responsable. También se analizan los principales beneficios, dificultades e influencias que los entrevistados consideran a la hora de llevar a cabo la RSC, así como su opinión sobre las empresas que no son socialmente responsables. Finalmente, se analizan las acciones externas e internas que los responsables de estas empresas afirman que se llevan a cabo en las organizaciones donde trabajan. Estos resultados nos proporcionan información útil para extraer conclusiones sobre el uso de RSC en las empresas de calzado ilicitanas como estrategia de comunicación.

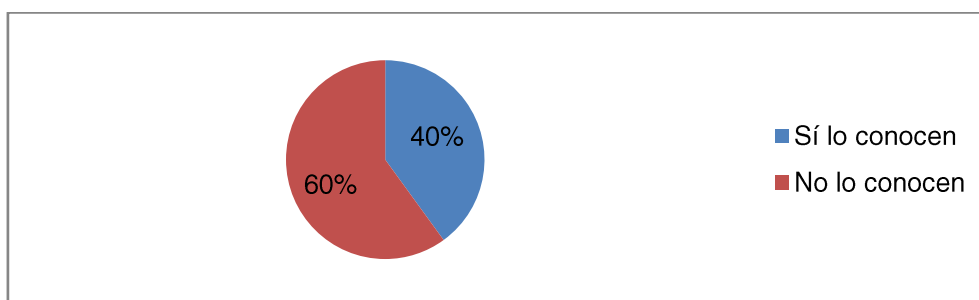
### 5.1.1. Percepción del concepto de Responsabilidad Social Corporativa

La primera pregunta realizada en las entrevistas hace referencia al conocimiento del concepto de RSC por parte del entrevistado. Todos los entrevistados de grandes empresas afirman conocer el concepto y ofrecen una definición del mismo. Los responsables de estas empresas destacan aspectos como sociedad, medio ambiente, entorno, valores y solidaridad en sus definiciones sobre RSC. En menor medida destacan otros aspectos como economía, impacto, fundamental o responsabilidad interna. En el gráfico 8 se exponen estos conceptos que mencionan los entrevistados.



**Gráfico 8: Conceptos con los que los responsables de las grandes empresas de calzado ilicitanas seleccionadas definen la RSC. Fuente: elaboración propia.**

Por otra parte, el 60% de los responsables de las pequeñas empresas de calzado ilicitanas seleccionadas para la entrevista responde que no conoce el concepto de RSC. El 40% de entrevistados de estas empresas afirma conocer que es la RSC. Estos empresarios que conocen el concepto son los que llevan más tiempo trabajando en el sector. En estas empresas relacionan la RSC directamente con los recursos humanos y/o la prevención de riesgos laborales. Los gráficos 9 y 10 muestran la percepción de los responsables de estas empresas sobre el concepto de RSC.



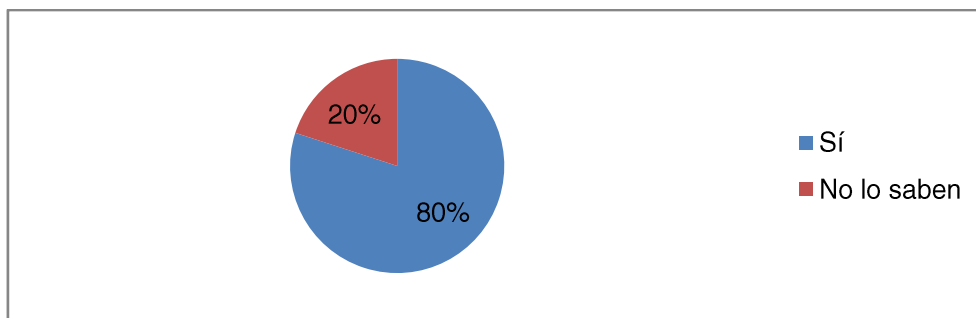
**Gráfico 9: Porcentaje de responsables de las pequeñas empresas de calzado ilicitanas seleccionadas que conocen el concepto de RSC. Fuente: elaboración propia.**



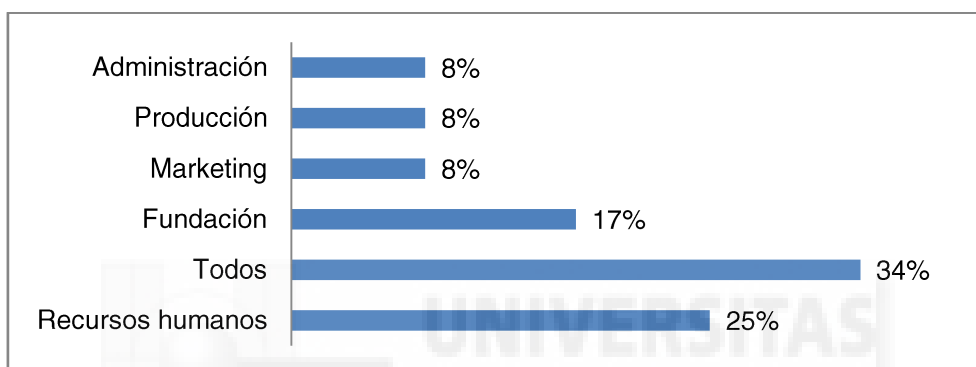
**Gráfico 10: Conceptos con los que los responsables de las grandes empresas de calzado ilicitanas seleccionadas definen la RSC. Fuente: elaboración propia.**

En definitiva, para las grandes empresas la RSC está relacionada con la actividad interna y externa, aunque dan más importancia a los aspectos externos. En cambio, para los propietarios de pequeñas empresas la RSC es únicamente algo relacionado con la actividad de la empresa respecto a sus trabajadores.

En la pregunta dos, se interroga sobre si la empresa es socialmente responsable y qué departamento se encarga de ello. Los responsables de las grandes empresas consideran en un 80% que sus empresas aplican RSC aunque no le dan importancia a ese hecho. En estas empresas el 34% de la gestión de la RSC se encuentra en todos los departamentos, el 25% en recursos humanos y el 17% en la fundación. Otros departamentos que gestionan la RSC son administración, producción o marketing. Estos datos se exponen en los gráficos 11 y 12.



**Gráfico 11: Responsables de las grandes empresas de calzado ilicitanas seleccionadas que creen que la empresa es socialmente responsable. Fuente: elaboración propia.**



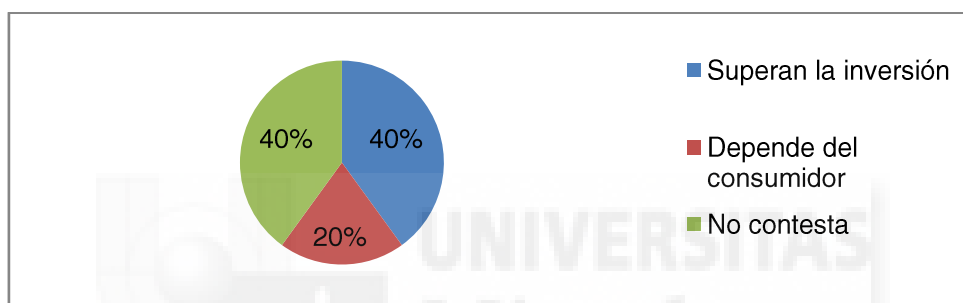
**Gráfico 12: Departamentos de las grandes empresas de calzado ilicitanas seleccionadas que gestionan la RSC. Fuente: elaboración propia.**

Por su parte, todos los propietarios de las pequeñas empresas seleccionadas se consideran responsables o creen que hacen lo posible por serlo. En estas empresas afirman encargarse ellos mismos de la RSC.

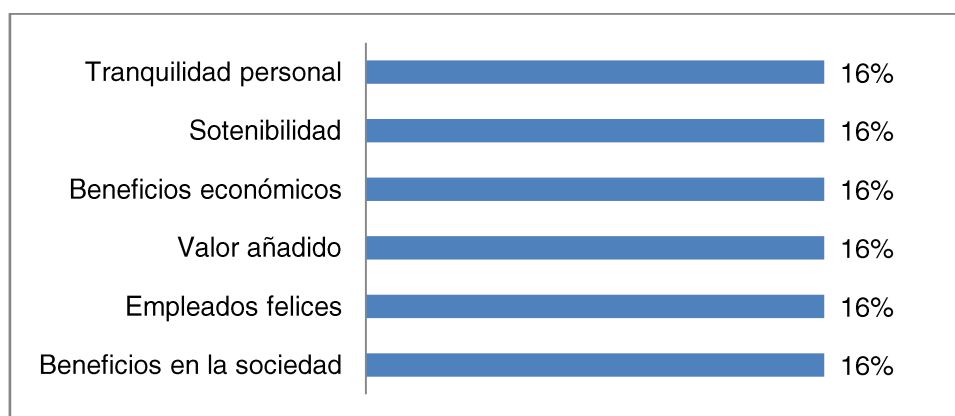
En definitiva, se puede decir que en la mayoría de empresas de calzado ilicitanas se considera que su actividad es socialmente responsable. Esta labor está presente en toda la empresa, pero su responsabilidad recae en la gestión. Que la mayor parte de gestión de RSC recaiga sobre el departamento de recursos humanos significa que ese ámbito es el más importante para las empresas, aunque como se expone en el epígrafe 5.4.1 (Resultados relacionados con los recursos humanos), el uso de estas acciones como estrategia de comunicación es muy escaso. Los aspectos gestionados por la fundación también aparecen en las respuestas a esta pregunta y hacen referencia a la RSC en los ámbitos de la sociedad y la cultura. Por su parte, la gestión desde el departamento de marketing está relacionada con el uso de la RSC como estrategia de comunicación.

### 5.1.2. Beneficios de la Responsabilidad Social Corporativa

La pregunta cinco de las entrevistas busca conocer los beneficios concretos que se esperan de la RSC. Para los responsables de las grandes empresas seleccionadas, los mayores beneficios son respecto a la sociedad, a los empleados y al medio ambiente. Los entrevistados de estas empresas también señalan como beneficio de la RSC la tranquilidad y el valor añadido a la marca. El 40% de los responsables de estas empresas cree que estos beneficios superan a la inversión. El 20% considera que el hecho de que el beneficio supere a la inversión depende de los consumidores. El resto no responde. Todos estos resultados se muestran en los gráficos 13 y 14.

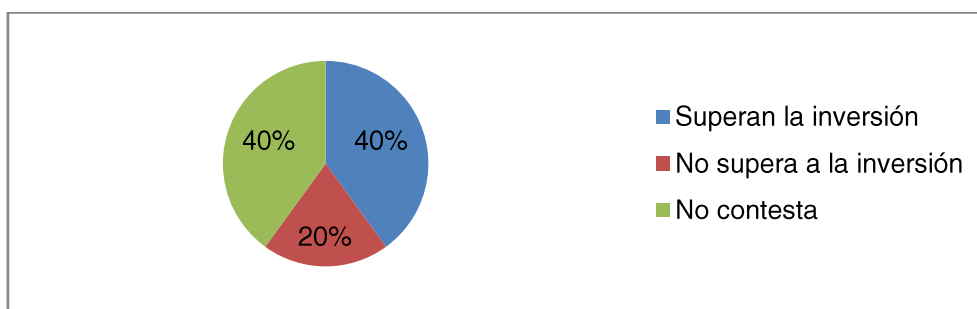


**Gráfico 13: Percepción sobre los beneficios de la RSC respecto a la inversión en los responsables de las grandes empresas de calzado seleccionadas. Fuente: elaboración propia.**



**Gráfico 14: Beneficios que los responsables de las grandes empresas de calzado ilícitanas seleccionadas creen que aporta la RSC. Fuente: elaboración propia.**

En cambio, prácticamente la mitad de los responsables de las pequeñas empresas de calzado ilicitanas no contestan sobre los beneficios que se obtienen de la RSC. Los mayores beneficios para los empresarios que responden a la pregunta son fomentar un consumo responsable, tener un medio ambiente cuidado y la satisfacción personal del empresario. En la mitad de estas empresas se cree que estos beneficios compensan y en la otra mitad se cree que no. Los gráficos 15 y 16 exponen estos datos.



**Gráfico 15: Percepción sobre los beneficios de la RSC respecto a la inversión en los responsables de las pequeñas empresas de calzado seleccionadas. Fuente: elaboración propia.**



**Gráfico 16: Beneficios que los responsables de la pequeñas empresas de calzado ilicitanas seleccionadas creen que aporta la RSC. Fuente: elaboración propia.**

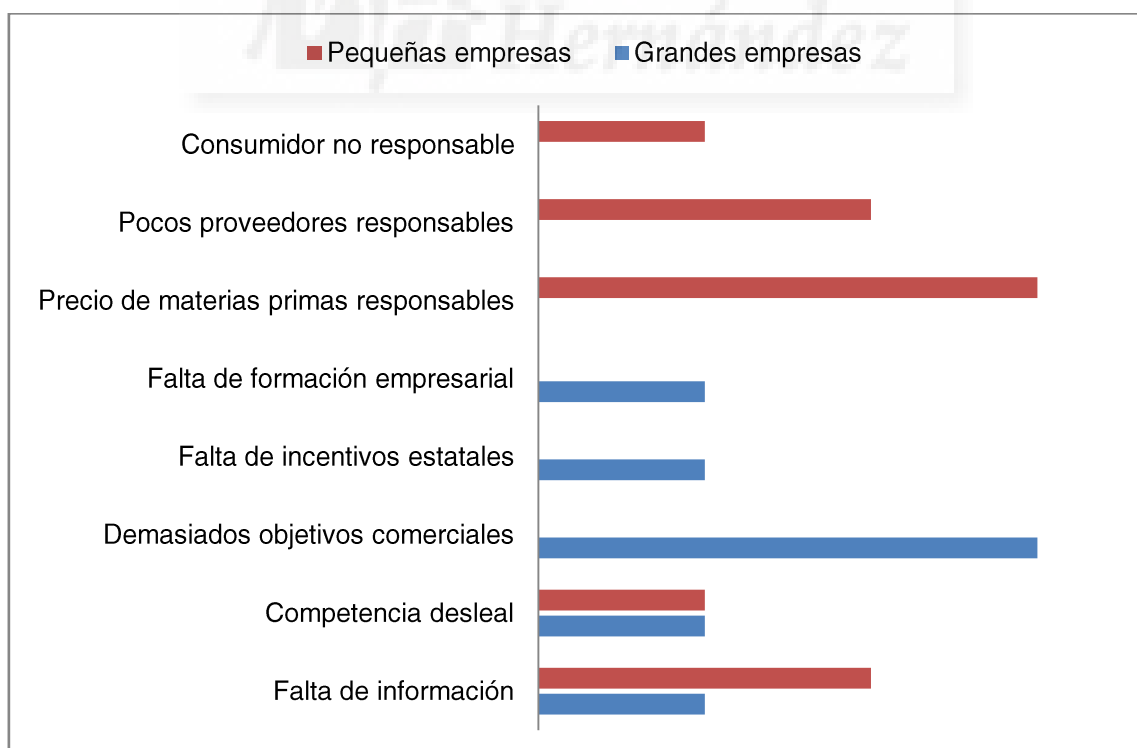
En definitiva, en las empresas de calzado ilicitanas se considera que la RSC reporta beneficios sobre todo para el entorno. En casi la mitad de las empresas se cree que esto compensa invertir en ser socialmente responsable y que además, se consiguen ventajas para la empresa con estas inversiones. Por lo tanto, el motivo principal por el que se aplica la RSC en el sector es por contribuir a la comunidad.



### 5.1.3. Dificultades para llevar a cabo la Responsabilidad Social Corporativa

La pregunta seis hace referencia a las dificultades que encuentran las empresas para ser socialmente responsables. Los responsables de las grandes empresas de calzado ilicitanas creen en un 43% que las mayores dificultades de la RSC provienen de la poca visibilidad que tienen los beneficios económicos, ya que estos son a largo plazo. Otras dificultades que se consideran en estas empresas son la falta de incentivos estatales, la escasa formación empresarial, la competencia desleal de empresas socialmente no responsables que venden a muy bajo precio y el desconocimiento de opciones ecológicas para la fabricación.

En cambio, la mayor dificultad para los pequeños empresarios respecto a la RSC es el elevado precio de las materias primas responsables y de la obtención de certificados. Igualmente consideran importante el desconocimiento y la escasez de proveedores responsables socialmente que además tienen precios muy altos. Por otra parte, la competencia desleal y que el cliente no reclame estos productos también impide la RSC para estas empresas.



**Gráfico 17: Dificultades para ser socialmente responsables en las empresas de calzado ilicitanas. Fuente: elaboración propia.**

En el gráfico 17 se exponen las dificultades que se perciben para llevar a cabo la RSC en las empresas de calzado ilicitanas.

En ambas empresas coinciden en que la competencia desleal y la falta de información son una dificultad para ser socialmente responsables. Por lo tanto, para extender la RSC en el sector del calzado se requiere información. La comunicación de las acciones de RSC llevadas a cabo por algunas empresas pueden contribuir a informar a otros empresarios sobre las opciones que existen para ser socialmente responsables en el calzado.

#### 5.1.4. Actores que influyen en que una empresa aplique Responsabilidad Social Corporativa

En cuanto a la pregunta siete sobre los principales actores que influyen en la RSC. Los responsables de las grandes empresas creen en un 28% que quien más influye en que se aplique la RSC es la legislación nacional. Otros actores que en estas empresas creen que tienen poder sobre la RSC son la legislación internacional, los medios de comunicación y el cliente. En menor medida opinan que es el propietario y los empleados los que pueden influir en que una empresa sea socialmente responsable.



**Gráfico 18: Actores que influyen en que las empresas de calzado ilicitanas sean socialmente responsables. Fuente: elaboración propia.**

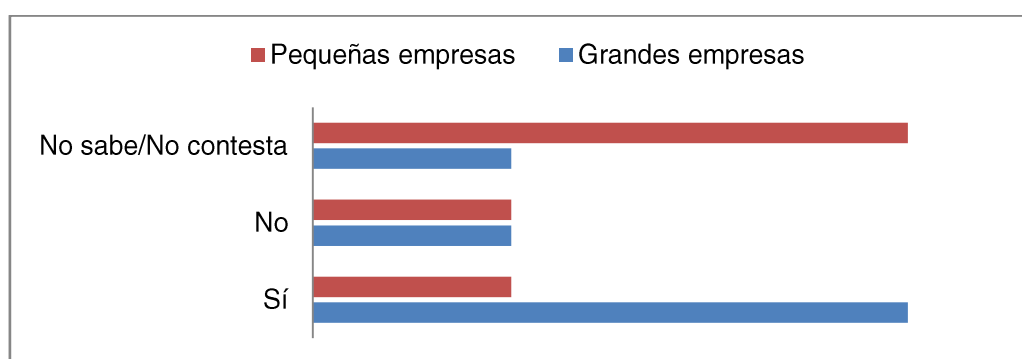
Por su parte, los pequeños empresarios creen que la mayor influencia la ejercen el cliente, el propietario y los trabajadores. Además, opinan que los medios de comunicación también tienen cierta influencia.

En ambos tipos de empresas se considera importante la influencia del propietario, los trabajadores, los clientes y los medios de comunicación. Para las empresas pequeñas resulta más relevante la influencia de los agentes internos, mientras que en las grandes empresas influyen más los agentes externos a la empresa. El gráfico 18 muestra la percepción de los responsables de las empresas de calzado ilícitas seleccionadas sobre quién influye en que la empresa sea socialmente responsable.

### 5.1.5. Percepción sobre la supervivencia de las empresas que no sean socialmente responsables

La pregunta ocho de la entrevista hace referencia a la supervivencia de las empresas que no apliquen RSC. El 60% de los entrevistados de empresas grandes cree que las empresas que no sean socialmente responsables no durarán. El 20% opina que no tendrá ninguna repercusión para las empresas no aplicar RSC. El otro 20% no lo sabe.

Por su parte, el 60% de los empresarios de pequeñas empresas no sabe qué pasará con las empresas que no sean socialmente responsables. Del resto, la mitad cree que las empresas socialmente no responsables no durarán y la otra mitad cree que sí.



**Gráfico 19: Percepción de los responsables de las empresas de calzado ilícitas seleccionadas sobre si cerrarán las empresas que no apliquen RSC. Fuente elaboración propia.**

En el gráfico 19 se muestra la percepción que los responsables de las empresas de calzado ilicitanas seleccionadas tienen sobre el futuro de las compañías que no apliquen RSC en su gestión. Las respuestas a esta pregunta revelan que en las grandes empresas la RSC se considera imprescindible para el sector.

### **5.1.6. Acciones sociales externas y Responsabilidad Social Corporativa interna**

La tercera pregunta realizada en las entrevistas trata sobre las acciones de contribución a la sociedad y la difusión de las mismas. Por su parte, en la cuarta pregunta se tratan aspectos concretos de la RSC interna en recursos humanos y medio ambiente.

Los responsables de las grandes empresas de calzado ilicitanas seleccionadas explican que las acciones más habituales que realizan son donaciones, publicación laboral y producción sostenible. Solo una empresa responde que realiza acciones en el ámbito cultural. En cuanto a la RSC interna en recursos humanos, todos afirman tener a todos los trabajadores contratados, realizar un horario que permite la conciliación familiar y contratar a personas con minusvalía considerando solo su experiencia. En aspectos relacionados con el medio ambiente, todos los entrevistados de estas empresas afirman no emitir tóxicos, reciclar y usar pieles ecológicas. Por otra parte, el 40% de los entrevistados desconoce si en la fabricación se usan disolventes en base agua o envases reciclados, otro 40% afirman que sí se usan y tan solo un 20% reconoce que no los usan. El 80% afirma que fabrican un zapato de calidad pero que no es fácilmente reciclable. Algunas acciones que añaden estas empresas son la sala de siesta y el gimnasio para los empleados, realización de auditorías para comprobar que se cumple la ley y donaciones de calzado.

Por su parte, los empresarios de las pequeñas empresas de calzado ilicitanas seleccionadas para la entrevista explican que no realizan acciones de forma general aunque alguna empresa colabora con asociaciones o ha patrocinado equipos deportivos. Todos los empresarios afirman cuidar a sus empleados y al medio ambiente. En cuanto a los recursos humanos, todos los empresarios afirman tener contratados a todos sus trabajadores, aunque uno reconoce que cuando aumenta la plantilla por producción no lo cumple. A pesar de tener horarios muy extensos, lo perciben como algo normal y el 80% consideran que tienen un horario compatible con

la vida familiar. Estas empresas de pocos empleados no tienen en plantilla a ninguna persona en riesgo de exclusión o con alguna discapacidad pero afirman que solo tendrían en cuenta la forma de trabajar, aunque la mayoría de instalaciones visitadas no son accesibles. En el ámbito de medio ambiente, el 40% cree que no realizan emisiones tóxicas y el 20% afirma trabajar en reducirlas. El 40% de estos empresarios explican que reciclan, que no usan pieles con curtido sin cromo ni disolventes en base agua. Solo un 20% usa envases reciclados y fabrican un zapato reciclable. Otras acciones que señalan algunos de estos empresarios son no usar plásticos en su envasado y usar algodón orgánico de comercio justo, bambú para los accesorios, hojas de piña en imitación del cuero, reciclar ropa para convertirla en zapatos y bolsos, usar tintas y cintas adhesivas ecológicas e hilo reciclado de bolsas de plástico.

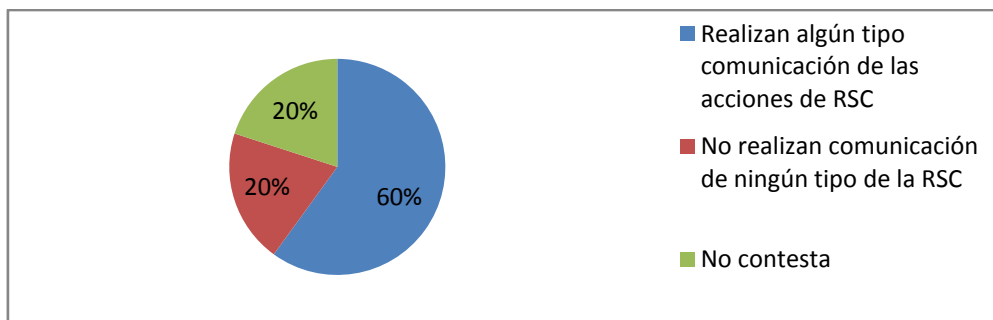
En la tabla 6 se muestran las acciones internas y externas que los responsables de las empresas de calzado seleccionadas afirman que se realizan en sus empresas. Los resultados se muestran separados por columnas para las grandes empresas y las pequeñas empresas.

<b>Acción</b>	<b>Grandes empresas</b>	<b>Pequeñas empresas</b>
<b>Inversión en acción social</b>	37% donaciones 18% I+D 18% publicación laboral 9% voluntariado 9% formación 9% patrocinio cultural	40% producción ecológica 20% ayuda a personas 20% patrocinio deportivo 20% donaciones
<b>Contratación de los trabajadores</b>	100% de trabajadores contratados	100% de trabajadores contratados
<b>Sueldo y horario laboral</b>	100% con horario compatible con la vida familiar	80% con horario compatible con la vida familiar
<b>Contratación de personas con minusvalía</b>	El 100% de las empresas	Ninguna empresa lo cumple
<b>Emisiones tóxicas</b>	100% no emiten tóxicos	40% no emiten tóxicos 40% emiten tóxicos 20% no contesta
<b>Reciclado de productos</b>	100% reciclan	40% reciclan

<b>Uso de pieles ecológicas</b>	100% las usan	20% las usan 60% no usan pieles ecológicas 20% no usan piel
<b>Uso de disolventes en base agua</b>	40% lo usan 20% no lo usan 40% no lo sabe	40% lo usan 40% no la usan 20% usa con base en almidón
<b>Uso de envases reciclados</b>	40% los usan 20% no los usan 40% no lo sabe	20% los usan 80% no los usan
<b>Producto de calidad</b>	80% calidad alta 20% calidad media	80% calidad alta 20% calidad media
<b>Producto reciclable</b>	20%si 80% no	20%si 80% no
<b>Otros</b>	Sala de siesta Gimnasio Horario Europeo Plan de conciliación Auditorías internas Donaciones de zapatos	Envasado sin plástico Bambú para accesorios Algodón orgánico Cuero de imitación Reciclado de ropa para hacer zapatos y bolsos

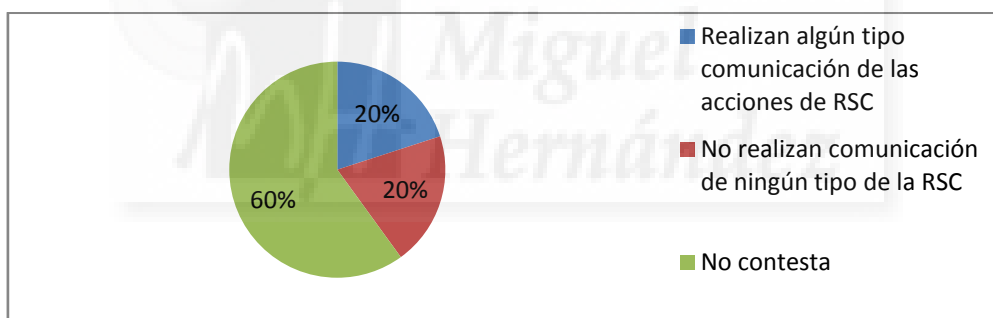
**Tabla 6: Acciones de RSC externa e interna en las empresas de calzado ilícitas seleccionadas para las entrevistas. Fuente elaboración propia**

En cuanto a la comunicación de estas acciones, solo en una empresa confiesan aplicar técnicas de marketing a una campaña concreta de publicación laboral. En otra de estas empresas contestan que publican las acciones en su página web y que no las comunican a los medios. La persona entrevistada de otra de las grandes empresas contesta que no realizan excesiva comunicación de las acciones realizadas. De las otras dos empresas, en una no contestan a la pregunta y en la otra responden que no realizan comunicación de las acciones. En el gráfico 20 se exponen estas respuestas.



**Gráfico 20: Acciones comunicativas realizadas sobre la RSC en las grandes empresas de calzado ilicitanas seleccionadas. Fuente elaboración propia.**

Por su parte, 3 de los pequeños empresarios entrevistados no contestan a la pregunta. Otro de los pequeños empresarios responde que no realiza comunicación de ningún tipo y el otro entrevistado contesta que comunica la RSC en su página web. Es decir, en este tipo de empresas no abundan las estrategias comunicativas. Estas respuestas están representadas en el gráfico 21.



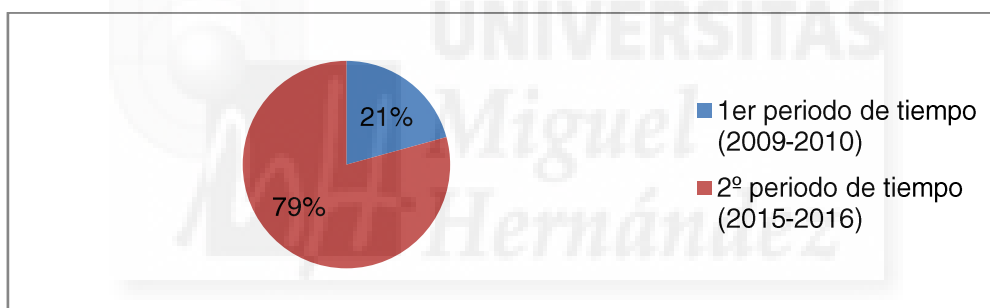
**Gráfico 21: Acciones comunicativas realizadas sobre la RSC en las pequeñas empresas de calzado ilicitanas seleccionadas. Fuente elaboración propia.**

En definitiva, según las respuestas de los responsables de las empresas de calzado ilicitanas seleccionadas, se puede decir que llevan a cabo acciones de RSC pero que no optimizan la comunicación de la misma, aunque en las grandes empresas se llevan a cabo más acciones comunicativas que en las pequeñas empresas.

## 5.2. PUBLICACIONES SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL DIARIO INFORMACIÓN SEGÚN EL ANÁLISIS DE CONTENIDO

En este epígrafe se analizan los resultados detallados del análisis de contenido de las publicaciones sobre las empresas de calzado ilicitanas seleccionadas en la edición online del diario Información en los periodos de tiempo establecidos.

En primer lugar, en cuanto a la cantidad de publicaciones sobre RSC en el medio seleccionado de las empresas de la muestra, se percibe que han aumentado considerablemente desde el principio de la crisis hasta la actualidad. Esto se aprecia en el porcentaje de publicaciones en el primer periodo de tiempo (2009-2010), que es del 21% frente al 79% de publicaciones en el segundo periodo de tiempo establecido (2015-2016). Este dato se muestra en el gráfico 22.



**Gráfico 22. Publicaciones de las empresas de calzado ilicitanas en la edición digital del diario Información al principio de la crisis y en la actualidad. Fuente elaboración propia.**

Las publicaciones sobre RSC en las empresas de calzado ilicitanas seleccionadas al principio de la crisis se diferencian en algunos aspectos de las publicaciones actuales. En primer lugar, en las publicaciones antiguas se cita en más ocasiones el nombre de la empresa. Además, hay un mayor número de reportajes y publibreportajes. La sección más habitual en la que aparecen las publicaciones al principio de la crisis es la local y en la actualidad es la sección deportiva, debido al patrocinio de las marcas de equipos deportivos.

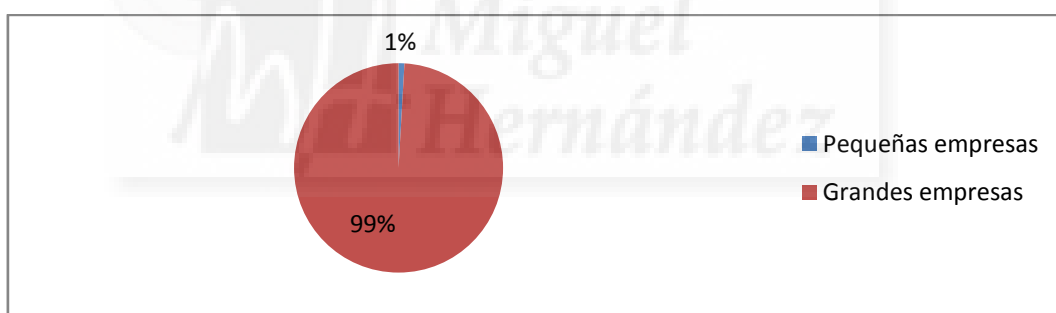
Por lo tanto, las publicaciones se han hecho más cortas y concretas con el paso de los años, dando protagonismo a la acción en lugar de a la empresa. El aumento de noticias relativas a los equipos deportivos patrocinados por las marcas de calzado, en



especial Mustang, es muy relevante. Con la inversión en deporte la marca ha conseguido mucho espacio gratuito en los medios de comunicación. De esta forma, la marca consigue una buena imagen en la mente de los lectores del periódico, que asocian a la empresa los éxitos de los equipos patrocinados.

En cuanto a los ámbitos de RSC tratados en la publicación, casi todas las piezas que tratan sobre medio ambiente son del primer periodo analizado, mientras que las que tratan los recursos humanos son del periodo actual. Este hecho se debe a que, debido a la crisis económica, tanto las empresas como la población en general se encuentran más sensibilizadas con los asuntos relativos a las personas y no tanto con los factores medioambientales.

En lo que respecta a la diferencia entre publicaciones de grandes empresas y de pequeñas empresas sobre RSC, esta diferencia es notable, siendo únicamente un 1% de estas publicaciones referidas a empresas pequeñas. Dado el irrelevante porcentaje de las publicaciones sobre estas empresas no se hace diferencia en el análisis entre el tamaño de las empresas. Este dato se expone en el gráfico 23.

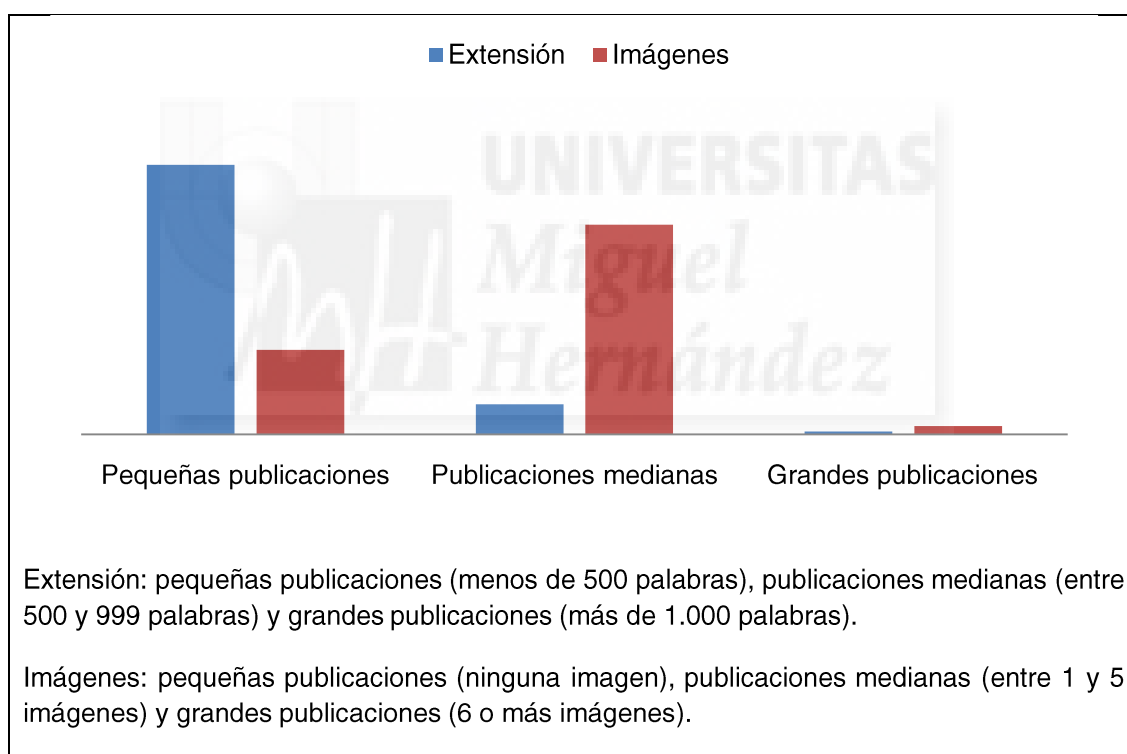


A continuación, se ofrece el análisis de resultados según las distintas categorías e indicadores. En primer lugar se analiza el tamaño de las publicaciones. Después se observa la presencia de la empresa dentro de la publicación. También se examinan las características de la publicación. Finalmente, se estudian las características de la RSC dentro de la pieza.

### 5.2.1. Tamaño de la publicación

En el análisis de publicaciones sobre RSC de las empresas seleccionadas, según el tamaño de estas publicaciones, se aprecia que apenas se encuentran publicaciones grandes.

Según la extensión de palabras el 89% son pequeñas publicaciones de menos de 500 palabras, frente a un 10% de publicaciones medianas y 1% de publicaciones de más de 1.000 palabras. En cuanto a las imágenes, se aprecian más publicaciones medianas, ya que un 69% tienen entre 1 y 5 imágenes, frente a un 28% que no tiene ninguna imagen y un 3% que contiene seis o más imágenes en la publicación. En el gráfico 24 se exponen estos datos sobre el tamaño de las publicaciones analizadas.



**Gráfico 24. Tamaño de las publicaciones de las empresas de calzado ilicitanas en la edición digital del diario Información. Fuente elaboración propia.**

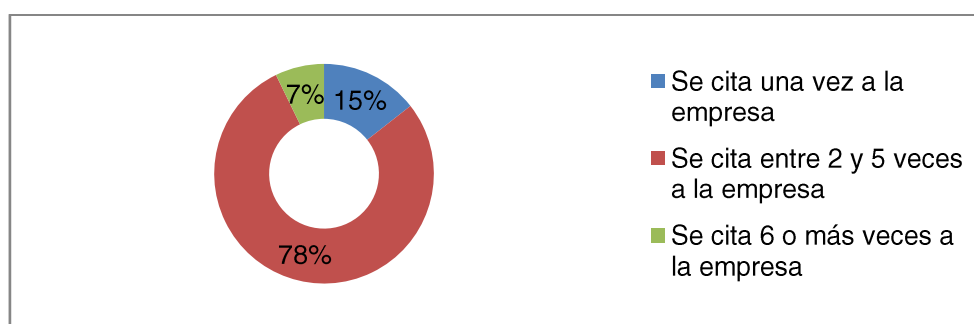
Por lo tanto, este tipo de publicaciones suelen tener menos de 500 palabras y entre 1 y 5 imágenes. Esto demuestra que en estas piezas se prioriza la imagen, ya que estas ocupan más espacio que el texto. Esto resulta beneficioso para la marca, ya que ayuda a generar un recuerdo en la mente del lector del periódico. Por otra parte, el escaso texto con el que cuentan estas publicaciones reduce la cantidad de información

que la empresa puede ofrecer. En la sociedad actual, en la que las redes sociales tienen una gran presencia en la vida de las personas, el mensaje claro, breve y conciso puede ser una ventaja para la buena percepción de la empresa por parte del lector.

### 5.2.2. Presencia de la empresa en la publicación

En cuanto a la presencia de la empresa en este tipo de publicaciones, en el 78% de los casos aparece el nombre de la empresa entre 2 y 5 veces, lo más habitual es que sea en el titular y en uno de los primeros párrafos del cuerpo. El 73% de las veces aparece la empresa en el titular y en un 86% de las publicaciones la empresa aparece solo en un párrafo. Los gráficos 25 y 26 muestran la presencia de la empresa dentro de las publicaciones analizadas.

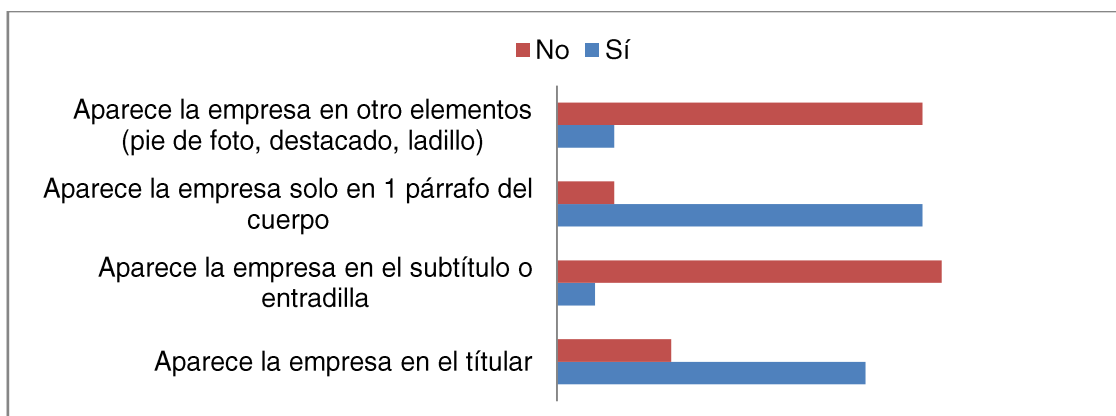
Según los datos aportados por este análisis la pieza habitual en la que las empresas de calzado ilicitanas aparecen en prensa es una publicación en la que el nombre de la empresa aparece en el titular y en un párrafo del texto. Como se ha señalado en el epígrafe anterior, la extensión del texto es corta, por lo tanto, la aparición del nombre de la empresa en más ocasiones puede resultar negativa y percibirse como publicidad en lugar de como noticia, perdiendo credibilidad con ello.



**Gráfico 25: Cuántas veces aparece el nombre de la empresa en la publicación sobre RSC en empresas de calzado ilicitanas en la edición digital del diario Información. Fuente: elaboración propia.**

Por lo tanto, comunicativamente resulta más apropiado conseguir un espacio mayor de texto en las publicaciones si se desea aumentar el número de veces que se nombra a

la empresa. Aumentar el número de veces que aparece la empresa en la publicación con el tamaño actual de los textos puede resultar contraproducente.



**Gráfico 26: Datos sobre el lugar en el que aparece el nombre de las empresas de calzado ilicitanas en las publicaciones que se refieren a ellas de la edición digital del diario Información. Fuente: elaboración propia.**

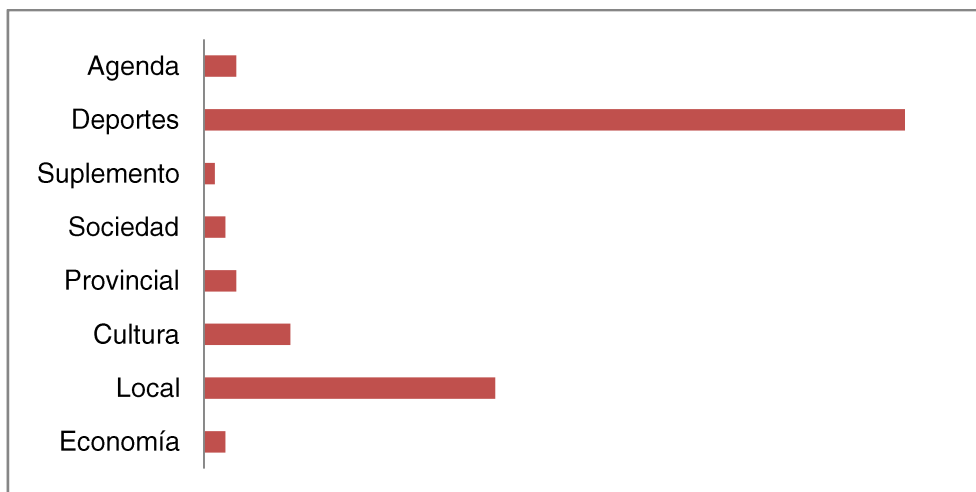
### 5.2.3. Características de la publicación

A continuación, se analizan las características que tienen las publicaciones sobre RSC en las empresas de calzado ilicitanas seleccionadas en el medio de comunicación elegido y en los periodos de tiempo establecidos.

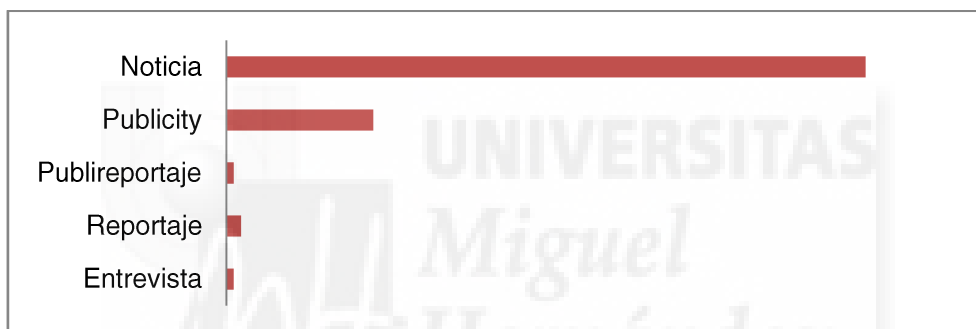
Se trata principalmente de noticias deportivas. El 58% de las publicaciones aparecen en la sección deportes, seguidas del 24% en la sección local y el 7% en cultura. También hay alguna publicación en otras secciones como agenda, suplemento, sociedad, provincial y economía en porcentajes poco relevantes. En el gráfico 27 se muestran estos datos.

En lo que respecta al tipo de publicaciones, el 78% de las piezas analizadas son noticias y un 18% son publicity. También se encuentran algún publlirreportaje, reportaje y entrevista. Estos datos se exponen en el gráfico 28.

Nuevamente resalta el gran volumen de noticias deportivas que se encuentran en este análisis, seguidas de las noticias en cultura y local. Ese hecho revela el interés de los medios de comunicación locales en este tipo de RSC.



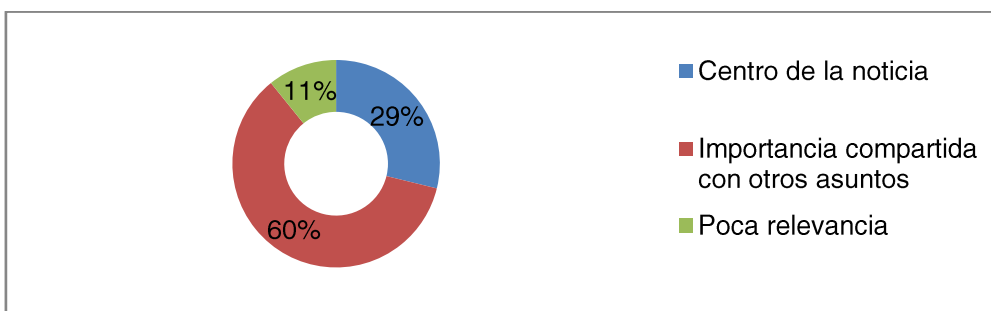
**Gráfico 27. Sección en la que aparecen las publicaciones sobre RSC de las empresas de calzado ilicitanas en la edición digital del diario Información. Fuente elaboración propia.**



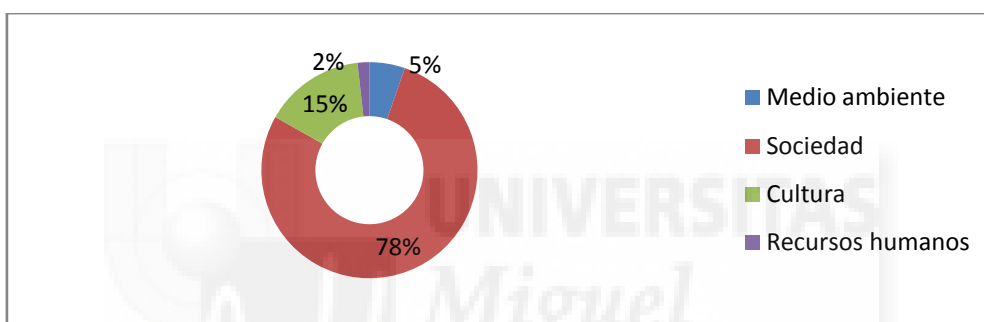
**Gráfico 28. Tipo de publicaciones de las empresas de calzado ilicitanas en la edición digital del diario Información. Fuente elaboración propia.**

#### **5.2.4. Responsabilidad Social Corporativa en el contenido de la publicación**

Por otra parte, en cuanto a la RSC dentro de la publicación en el 23% de las publicaciones se hace referencia a la fundación de la empresa. En el 60% de las publicaciones la RSC no es el motivo de la noticia sino un asunto de importancia compartida con otro tema, mientras que en un 29% es el tema principal de la comunicación, solo en un 11% de las publicaciones la RSC es un asunto de poca relevancia en la noticia. El ámbito de RSC más veces tratado es la sociedad en un 78%, seguido de la cultura en un 15%, el medio ambiente en un 6% y de recursos humanos en un 2%. La mayoría de publicaciones tratan del ámbito de sociedad debido al elevado número de noticias sobre los equipos deportivos patrocinados por las empresas. Los gráficos 29 y 30 muestran estos datos.



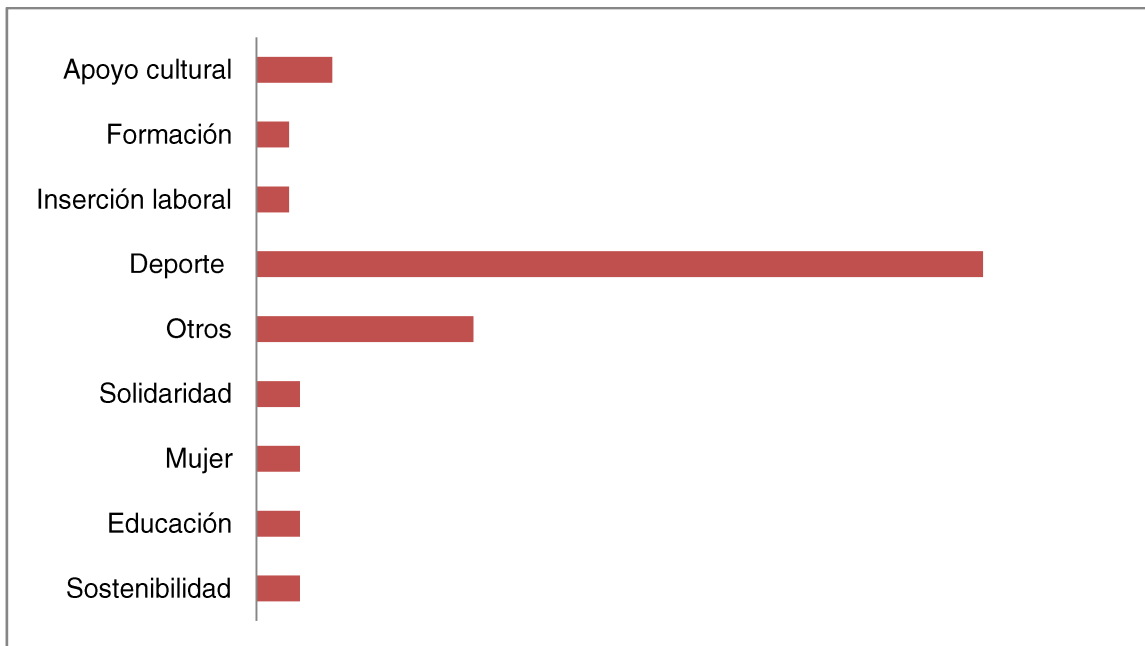
**Gráfico 29. Importancia de la acción de RSC en las publicaciones de las empresas de calzado ilicitanas seleccionadas en la edición digital del diario Información. Fuente elaboración propia.**



**Gráfico 30. Ámbito de actuación de la RSC tratado en las publicaciones de las empresas de calzado ilicitanas seleccionadas en la edición digital del diario Información. Fuente elaboración propia.**

En cuanto a las connotaciones que promueve la publicación, el 58% de ellas son deportes y el 17% se dedican al apoyo económico a la cultura. Otras connotaciones relevantes son la solidaridad, aspectos de género, educación, sostenibilidad, formación e publicación laboral. El 20% restante son connotaciones que se han citado dos veces o menos en las publicaciones de la muestra. En el gráfico 31 se exponen estas connotaciones.

Por lo tanto, la investigación demuestra que las acciones de RSC como el patrocinio de actividades deportivas o culturales fomentan la aparición de una empresa de calzado ilicitana en los medios de comunicación.

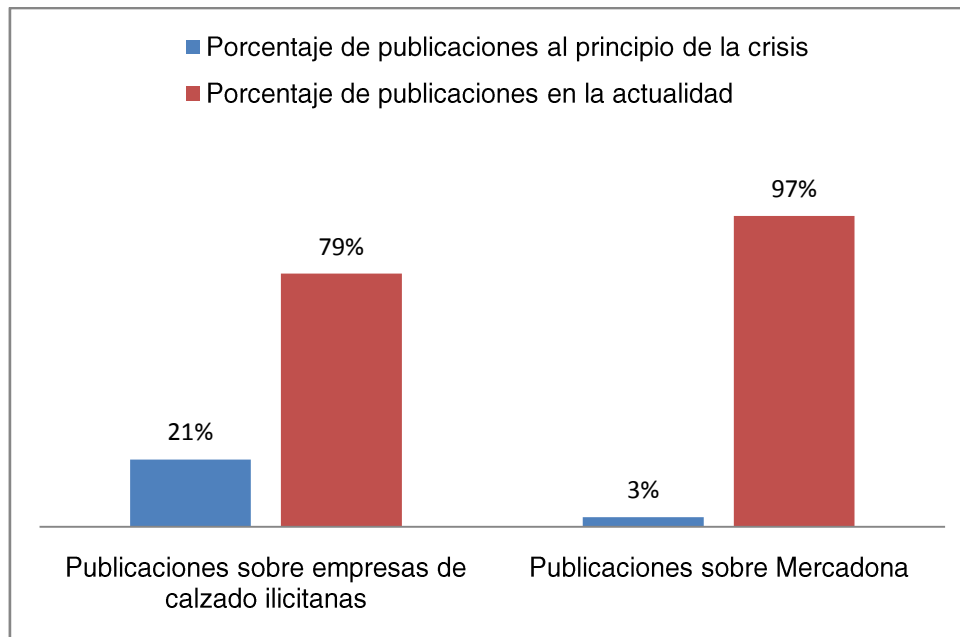


**Gráfico 31. Connotaciones concretas que se promueven en las publicaciones sobre RSC de las empresas de calzado ilicitanas en la edición digital del diario Información. Fuente elaboración propia.**

### **5.3. COMPARATIVA DE LAS PUBLICACIONES SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LAS EMPRESAS DE CALZADO ILICITANAS Y EN EL CASO MODELO**

En este epígrafe se analizan los resultados del análisis de contenido de las publicaciones sobre RSC de la empresa elegida como ejemplo ajena al calzado (Mercadona) en la edición online del diario Información en los periodos de tiempo establecidos. Estos resultados se comparan con los resultados obtenidos del análisis de contenido en las mismas características de las publicaciones de las empresas de calzado ilicitanas seleccionadas.

En lo que respecta a las publicaciones según el periodo de tiempo, tanto en el calzado como en Mercadona se ha aumentado considerablemente la presencia de RSC en prensa en los últimos años. En las empresas de calzado se ha pasado del 21% de las publicaciones al principio de la crisis al 79% de las publicaciones actuales. Mercadona ha aumentado de forma más amplia este número de publicaciones, pasando del 3% al principio de la crisis al 97% de las publicaciones en la actualidad. El gráfico 32 representa estos datos.



**Gráfico 32. Comparación entre el aumento de publicaciones relacionadas con la RSC de las empresas de calzado ilicitanas y el caso modelo desde el principio de la crisis hasta la actualidad. Fuente elaboración propia.**

En cuanto al tamaño de las publicaciones, las piezas referentes a Mercadona tienen un tamaño similar a las piezas referentes a empresas de calzado. El tamaño más habitual es de menos de 500 palabras y de entre 1 y 5 imágenes.

En cuanto a la presencia de la empresa en la publicación, también es similar en ambos casos. En más del 70% de las publicaciones aparece el nombre de la empresa de entre 2 y 5. En el caso de Mercadona no encontramos publicaciones en las que solo se mencione una vez a la empresa como sucede en las empresas de calzado. Además, el porcentaje de publicaciones en las que se menciona a la compañía en más de 6 ocasiones en Mercadona es del 27%, frente al 7% en las empresas de calzado.

Al igual que en las publicaciones sobre empresas de calzado, en las piezas referentes a Mercadona, lo más habitual es que la empresa aparezca en el titular y un párrafo del cuerpo. En este caso el porcentaje de publicaciones en las que la empresa ejemplo aparece en el titular es mucho mayor que en el calzado, ya que en el 89% de las piezas sobre Mercadona, esta se menciona en el titular, frente al 73% de las empresas de calzado. Además, también hay diferencia en el porcentaje de veces que Mercadona se menciona en más de un párrafo que es del 41% frente al 14% de las empresas de calzado.



La sección en la que se publican las publicaciones de la empresa ejemplo es muy diferente a la sección en las que se ve a las empresas de calzado. Mercadona aparece en 92% de los casos en la sección economía. En cambio, las empresas de calzado suelen estar presentes en las secciones deportes, local y cultura.

El tipo de publicaciones más habituales tanto para la empresa ejemplo como para las empresas de calzado son publicity y noticias. En Mercadona la mayoría de publicaciones son publicity, mientras que en las empresas de calzado lo más habitual es la noticia.

La importancia de la RSC en relación a la información que proporciona la publicación también es mayor en las piezas referentes a la empresa ejemplo. En el 46% de estas publicaciones la RSC es el centro de la noticia, frente al 29% de las piezas referentes a empresas de calzado que tienen la RSC como motivo principal de información.

Tanto en las publicaciones referentes a empresas de calzado como en el caso modelo el ámbito de RSC que más se trata es el de la sociedad. La diferencia más significativa entre estas publicaciones es en el ámbito de la cultura, que en las piezas sobre empresas de calzado representa un 15% mientras que en Mercadona no aparece.

En cuanto a las connotaciones de la publicación, son muy distintas entre las piezas referentes a empresas de calzado y las piezas referentes al caso modelo. El tema más tratado en las publicaciones sobre RSC de las empresas de calzado es el deporte, seguido de la cultura. En Mercadona el tema más tratado es la creación de empleo, seguido de las donaciones económicas. El resto de temas que tratan la RSC de la empresa ejemplo en estas publicaciones son relacionados con los recursos humanos y el medio ambiente.

En resumen, las publicaciones analizadas del caso modelo y de las empresas de calzado son muy similares, aunque se aprecian diferencias en las connotaciones y la importancia de la RSC dentro de la publicación, así como en las veces en las que se cita a la empresa. En las publicaciones del caso modelo se nombra más veces a la organización y más en el titular. Además, la RSC tiene más relevancia en las publicaciones sobre la caso modelo, en ellas el tema más tratado es el empleo. De esto se deduce que en el caso modelo la empresa obtiene unas publicaciones en las que la marca tiene mayor relevancia, por lo que se podría decir que son publicaciones más efectivas para difundir el nombre de la empresa.

## **5.4. RESULTADOS DE LAS ACCIONES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL CALZADO ILCITANO EN LOS DISTINTOS ÁMBITOS Y SU USO COMO ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN**

En el presente epígrafe se analizan los resultados obtenidos mediante la aplicación de las técnicas de investigación (entrevistas en profundidad a los responsables de empresas de calzado ilcitanas y análisis de contenido sobre la RSC de dichas empresas en prensa). Los resultados se analizan en relación a los cuatro ámbitos de la RSC propuestos en este estudio (recursos humanos, medio ambiente, sociedad y cultura). Además, se analiza la comunicación de dicha RSC. Se estudian con mayor énfasis aquellos aspectos que según la bibliografía destacan como deficientes en cada uno de los ámbitos del sector del calzado ilcitano.

En el gráfico 30 expuesto anteriormente queda patente la relevancia que tienen en los medios de comunicación las acciones de RSC en cada uno de los ámbitos. De esta forma, el ámbito que más publicaciones provoca es el de la sociedad con un 78%, especialmente debido a los patrocinios deportivos. El siguiente ámbito de la RSC que aparece en los medios de comunicación es el de la cultura con un 15% de publicaciones. Los ámbitos de RSC que menos repercusión tienen en la comunicación son los que suponen acciones internas, es decir, el medio ambiente y los recursos humanos con un 5% y un 2% de publicaciones respectivamente. Estos datos ponen de relieve que las acciones externas a la empresa son las que mayor comunicación generan, especialmente en los patrocinios deportivos y culturales.

### **5.4.1. Resultados relacionados con los recursos humanos**

Uno de los mayores problemas que tiene la industria de calzado ilcitana es la clandestinidad del sector. Como se ha expuesto anteriormente, en el sector del calzado ilcitano la situación del trabajador es precaria debido principalmente a la economía sumergida. Por lo tanto, la RSC en el ámbito de los recursos humanos es un aspecto en el que las empresas de calzado ilcitanas deben mejorar. Estas mejoras pueden suponer una ventaja competitiva si se les aplican técnicas de marketing y comunicación.

Por una parte la bibliografía confirma que en el sector existe esta elevada clandestinidad. En cambio, en el epígrafe 5.1.6 (Acciones sociales externas y Responsabilidad Social Corporativa interna) se expone que, según la pregunta cuatro de las entrevistas, el 100% de los entrevistados niega que en su empresa haya trabajadores sin contrato. La mayoría de entrevistados añaden que tampoco subcontratan trabajo sumergido. En este mismo epígrafe, se explica que el 100% de los responsables de las grandes empresas y el 80% de los responsables de las pequeñas empresas afirman que en sus empresas se trabaja en un horario que permite la conciliación familiar de los trabajadores. Además, los entrevistados señalan que la competencia desleal de las empresas que trabajan de forma clandestina es una de las mayores dificultades para ser socialmente responsable.

Por el contrario, los testimonios recogidos en esta tesis de dos trabajadoras del sector y un proveedor confirman que existe esta clandestinidad. En la descripción de empresas del sector que se ha llevado a cabo en el epígrafe 2.3 (Empresas representativas del sector), un 10% de las mismas han reconocido trabajar de forma sumergida habitualmente. Por lo tanto, queda patente que existe la clandestinidad en el sector, aunque no se hayan podido recoger datos de la misma mediante las técnicas de investigación.

Por lo tanto, los métodos de investigación empleados en esta tesis no se han sido capaces de demostrar la situación del trabajador clandestino que describe la biografía y que se publica en los medios de comunicación. Esto se debe a que todos los entrevistados han negado ser partícipes de esta economía sumergida que existe en el sector del calzado de Elche. De esta forma, los resultados sobre RSC en el ámbito de los recursos humanos no reflejan toda la realidad del sector, ya que la muestra no refleja la clandestinidad. Por lo tanto, para poder profundizar en este aspecto sería conveniente aplicar otras técnicas específicas.

Según los resultados de las preguntas uno y dos de las entrevistas, expuestos en el epígrafe 5.1.1 (Percepción del concepto de Responsabilidad Social corporativa), los responsables de las grandes empresas asocian solo en un 5% el concepto de RSC con asuntos internos a la empresa. A pesar de lo cual, los responsables de las grandes empresas afirman que el 25% de la gestión de la RSC se lleva a cabo en el departamento de recursos humanos. Asimismo, según la pregunta tres, en un 16% de los casos se percibe que tener empleados felices es uno de los beneficios de ser socialmente responsable en las grandes empresas. Además, en estas empresas, creen que el empleado tiene cierta influencia en la RSC. Por otra parte, en cuanto a

los responsables de las pequeñas empresas, todos asocian el concepto de RSC a asuntos de recursos humanos y creen que el empleado es uno de los factores que mayor influencia tiene para llevar a cabo la RSC.

En los resultados de las entrevistas se observa que la RSC en recursos humanos es importante para los responsables de las empresas, aunque no asocian directamente el concepto con ello, ya que lo consideran una actividad cotidiana. A pesar de las declaraciones de los entrevistados, en las visitas a las fábricas, especialmente en el caso de las pequeñas empresas, se ha observado que las instalaciones no son apropiadas para la salud del trabajador. Estas fábricas en la mayoría de los casos son oscuras, mal ventiladas, húmedas y frías. Además, se aprecian horarios extensos de trabajo y falta de medidas de seguridad. En las grandes empresas, la fabricación suele estar en otras localizaciones distintas a las oficinas, por lo tanto no se ha podido comprobar las condiciones de los trabajadores. Los testimonios recogidos por este estudio confirman que las condiciones de trabajo son malas.

Las condiciones de trabajo precarias observadas en el estudio contrastan con la opinión de los entrevistados que perciben estas condiciones con total normalidad en el sector del calzado ilicitano.

En el epígrafe 3.8.1 (Problemas habituales en recursos humanos), se explica que la comunicación en prensa de asuntos relacionados con la ruptura con la economía sumergida no es un tema fácil de tratar, ya que conlleva reconocer que se ha trabajado antes de forma clandestina. Por otra parte, la extensión del trabajo clandestino en la ciudad y en el sector hace que la comunicación de estas prácticas no sea una publicidad que suponga una gran desventaja para la marca. Finalmente, en lo que respecta a la comunicación, la falta de coherencia de algunas marcas en el terreno de los recursos humanos sí puede resultar perjudicial, por ejemplo, donar dinero a asociaciones de mujeres y trabajar con aparadoras sin contrato. Algunas marcas se han visto perjudicadas por este tipo de incoherencias entre lo que comunican y lo que hacen y han tenido que invertir recursos en comunicación para superar esas crisis.

En este sentido, se observa en el análisis de contenido de las publicaciones sobre RSC de las empresas de calzado ilicitanas seleccionadas que solo en un 2% de las piezas estudiadas tratan sobre recursos humanos. Las dos publicaciones están relacionadas con la empresa Mustang. Una de las publicaciones trata sobre un acuerdo con otra empresa que beneficie a los empleados. En la segunda publicación

se habla sobre la protesta de la empresa contra las falsificaciones que favorecen la explotación laboral.

En cuanto a los medios de comunicación de las empresas en Internet, aunque casi todas las empresas tienen presencia en la web, la información sobre RSC en recursos humanos está presente solo en las webs de las grandes empresas. En estas webs se señala la creación de empleo, el respeto por los derechos humanos y los proyectos de publicación laboral. Un ejemplo de esto es el del Proyecto Massai de Pikolinos sobre publicación laboral en zonas subdesarrolladas.

Los responsables de las grandes empresas en las entrevistas señalan algunas acciones de RSC que llevan a cabo en el ámbito de los recursos humanos y que pueden suponer una comunicación positiva en los medios. Por ejemplo, los proyectos de publicación laboral y formación, la instalación de una sala de siesta o de un gimnasio para los empleados, la implantación del horario reducido, la creación de un plan de conciliación o la realización y publicación de auditorías internas. Estas acciones no suelen ser comunicadas a los medios de comunicación ni expuestas en las páginas webs de las empresas. Por lo tanto, la empresa no usa estas acciones como estrategia de comunicación.

En resumen, se aprecia que, aunque los asuntos relativos a los recursos humanos son la principal preocupación de los autores que hablan sobre el sector, los responsables de las empresas no reconocen ningún problema en este ámbito. Además, no existe una comunicación importante del ámbito de recursos humanos en los medios de comunicación, aspecto que se puede mejorar. El cumplimiento de la ley y el respeto a los derechos humanos no facilitan la comunicación en medios. En este aspecto, las grandes empresas sí dedican un espacio en sus páginas webs a la RSC en recursos humanos.

Desde las empresas de calzado se pueden llevar a cabo acciones innovadoras para facilitar el trabajo y la vida de los empleados, estas acciones sí serían una buena fuente de comunicación. La comunicación de estas acciones se puede realizar a través de las publicaciones en medios de comunicación. Igualmente, existen medios de comunicación propios de las empresas, como son sus páginas webs y redes sociales, donde estas empresas pueden comunicar sus buenas prácticas laborales. Asimismo, otros métodos tradicionales de comunicación como la publicidad, las relaciones públicas con el entorno, la comunicación interna, e incluso el empaquetado del producto ayudan a la empresa a informar a sus grupos de interés.

La dificultad de comunicar las acciones de RSC del ámbito de los recursos humanos pone de relieve la necesidad de elegir el mejor canal comunicativo para cada acción. Por ejemplo, las mejoras en las condiciones laborales con poca repercusión, tales como la reducción de la jornada, deben ser comunicadas en las páginas webs y redes sociales, así como en la comunicación interna o incluso el empaquetado del producto y la publicidad en el punto de venta. De esta forma, el cliente tiene la información accesible para fomentar el consumo responsable. Las acciones realmente innovadoras para el sector, por ejemplo la introducción de maquinaria que reduzca notablemente el esfuerzo del trabajador, puede ser anunciada en los medios de comunicación. En cambio para la publicidad tradicional, se requieren acciones que no tengan mucha profundidad, ya que el mensaje comercial puede quitar protagonismo a la acción. Por ejemplo, una acción en el ámbito de los recursos humanos que se puede comunicar mediante publicidad tradicional es que los trabajadores de la empresa sean los modelos para el anuncio.

#### **5.4.2. Resultados relacionados con el medio ambiente**

El segundo ámbito de RSC relacionado con el trabajo interno de la empresa es el medio ambiente. En el epígrafe 3.8.2 (Problemas medioambientales) se explican varios aspectos deficientes en el sector del calzado ilicitano. Estos problemas provienen principalmente de materiales que generan basura y contaminación en el agua y la atmósfera.

Según la pregunta uno las entrevistas realizadas, los responsables de las grandes empresas asocian el concepto de RSC en un 15% con el medio ambiente y creen que la sostenibilidad es uno de los mayores beneficios de ser socialmente responsables. Los responsables de estas empresas declaran en la pregunta cuatro de las entrevistas que en ninguna de ellas se emiten tóxicos. En esta misma pregunta, los responsables de las grandes empresas declaran que reciclan los desechos y usan pieles ecológicas. Asimismo, en casi la mitad de estas empresas se usan disolventes y envases ecológicos, según las respuestas de los entrevistados.

Por su parte, los responsables de las pequeñas empresas entrevistados consideran en sus respuestas a la pregunta cinco que un 20% del beneficio de la RSC es medioambiental. En estas empresas la huella medioambiental es mayor, ni siquiera la mitad de ellas realiza las acciones de cuidado medioambiental por las que se les ha

preguntado. Por otro lado, en una pequeña parte de este sector se observan acciones ecológicas innovadoras, por ejemplo, el envasado sin plásticos, el uso de bambú, algodón orgánico o cuero de imitación. En cuanto al destino del zapato tras su uso, en la pregunta cuatro el 80% de los entrevistados declara realizar un calzado duradero y solo un 20% reconoce que este calzado es fácilmente reciclable.

En contraste a estas acciones, en las publicaciones analizadas solo un 5% tratan el ámbito del medio ambiente. De ellas, solo en una publicación se informa de estos métodos de fabricación sostenibles. Esta publicación es sobre la empresa Vesica Piscis, clasificada como pequeña empresa. En otras tres publicaciones se tratan otros aspectos relativos a la RSC interna en el ámbito medioambiental no contemplados en las entrevistas como son la sostenibilidad de las instalaciones o la obtención de ecoetiquetas. Las otras dos publicaciones analizadas provienen de donaciones a causas medioambientales. Por lo tanto, la aparición de la RSC en medios de comunicación es escueta.

En lo que respecta a las páginas webs de las empresas, la información sobre fabricación sostenible se reduce a las páginas de dos empresas. Una de ellas es la ya mencionada Vesica Piscis, pequeña empresa cuya fabricación respetuosa con el medio ambiente es el eje de la comunicación de su web. Por otra parte, en las webs de Pikolinos y de Gioseppo se dedican sendas frases escuetas a este ámbito de la RSC. Además, en las redes sociales de ambas empresas se encuentra presencia de la RSC medioambiental.

Como se aprecia de este análisis, la presencia del ámbito medioambiental de la RSC en la comunicación de las empresas de calzado ilicitanas es escasa y no hace referencia a las acciones que realmente se llevan a cabo.

De estos resultados se extrae que las grandes empresas tienen más arraigado el cuidado del medio ambiente. En primer lugar, las grandes empresas tienen más recursos para acceder a las materias primas ecológicas. Estas empresas también tienen más visibilidad, por lo que están obligadas a tener una actividad empresarial sostenible. Finalmente, se ha podido comprobar que muchas de estas grandes empresas no fabrican el producto y que su actividad es comercial y empresarial, por lo que resulta más fácil tener una actividad sostenible.

A pesar de todo esto, algunas pequeñas empresas toman ciertas medidas ecológicas, de hecho, la empresa de calzado cuya fabricación es más responsable con el medio

ambiente ha resultado ser la empresa más pequeña, por lo que se demuestra que no es imposible la RSC en las pequeñas empresas.

A pesar de ello, las grandes empresas no usan la RSC en el ámbito medioambiental como estrategia de comunicación de forma habitual, sino que se limitan a acciones comunicativas aisladas. En este sentido, la empresa Vesica Piscis, clasificada como pequeña empresa, es un ejemplo en cuanto al uso de la RSC en el ámbito de medio ambiente como estrategia de comunicación.

Cabe destacar que la mayoría de las publicaciones sobre medio ambiente se hacen en los primeros años de la crisis. Por otra parte, aunque ha descendido el número de publicaciones sobre este ámbito de la RSC, ha aumentado el protagonismo de la acción dentro de la publicación. En esta escasez de piezas sobre medio ambiente se aprecia cierta pérdida de interés por este ámbito en los últimos años por parte de la mayoría de empresas. En cambio, las empresas que comunican sus acciones en la actualidad le dan mayor importancia. Otro aspecto relevante de estas publicaciones es que la mayoría de ellas tratan sobre acciones internas, que a priori resultan más difíciles de comunicar.

El hecho de que cada vez las empresas de calzado ilicitano lleven a cabo un trabajo más sostenible y que este no se refleje en la comunicación implica que aunque la RSC en el ámbito medioambiental haya aumentado, ha descendido su uso como estrategia de comunicación, en favor a otros tipos de RSC como la social y la cultural. Este hecho puede deberse a la mayor visibilidad de las acciones externas. Además, en tiempos de crisis puede que el público objetivo esté más sensibilizado con cuestiones humanas. Este aspecto se debe mejorar debido a que la comunicación de este ámbito de RSC mejora la imagen de la empresa al mismo tiempo que contribuye al consumo responsable.

En resumen, se aprecian en el estudio características similares en los ámbitos de los recursos humanos y el medio ambiente. En ambos terrenos se aprecia una preocupación por el sector de calzado ilicitano. En cambio, los responsables de las empresas no reconocen estos aspectos y la aparición en los medios de comunicación es escasa. En el caso del medio ambiente, al contrario que en el de los recursos humanos, existe una mayor capacidad comunicativa de las acciones de inversión para mejorar la sostenibilidad de las empresas, ya que son asuntos más tangibles y de mayor visibilidad.



Al igual que en el ámbito de los recursos humanos, cada acción tiene un canal comunicativo que resulta más apropiado a sus características. De esta forma, las publicaciones en medios de comunicación deben reservarse para los asuntos realmente novedosos y que puedan captar la atención del lector del medio de comunicación. Un ejemplo de ello son las donaciones o las innovaciones en instalaciones o maquinaria. La fabricación sostenible debe darse a conocer en el punto de venta o en las páginas webs. De esta forma se favorece la posibilidad de que el consumidor decida comprar un producto sostenible frente a otro que no lo es.

### **5.4.3. Resultados relacionados con la sociedad**

A nivel externo a la actividad de la empresa, dentro del ámbito de sociedad de la RSC, las empresas de calzado ilicitanas pueden realizar multitud de acciones que resultan una fuente de generación de noticias de interés público. Por ejemplo, donaciones económicas o voluntariado.

En el epígrafe 5.1.1 (Percepción del concepto de Responsabilidad Social Corporativa), se exponen dos datos referentes a este ámbito de la RSC en las grandes empresas. En primer lugar, en un 45% de los casos, los responsables de las grandes empresas asocian el concepto de RSC con significados relacionados con el ámbito de sociedad. En segundo lugar, la RSC de estas empresas se gestiona en varios departamentos, entre los que destaca en un 17% la fundación asociada a la marca. Por su parte, la pregunta cinco de las entrevistas refleja que un 16% de las ventajas que consideran los responsables de las grandes empresas entrevistados es el bienestar social. Esta ventaja se percibe en igual porcentaje que otros cinco beneficios no relacionados con la sociedad. Por lo tanto, en las entrevistas se refleja que este ámbito es importante para las grandes empresas de calzado ilicitanas.

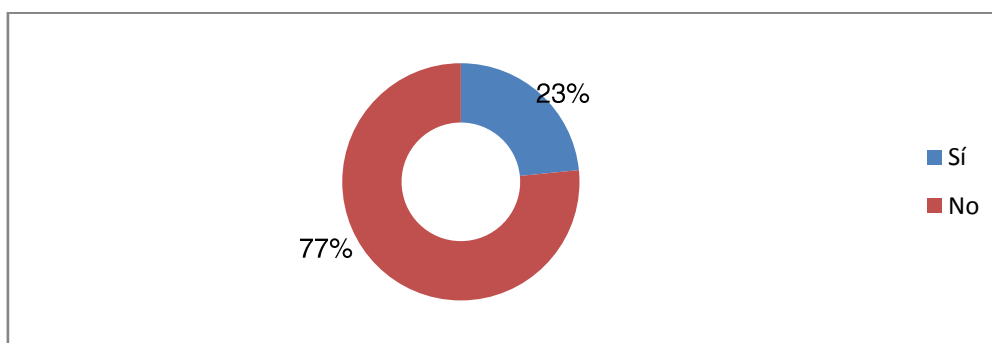
Por otra parte, en el epígrafe 5.1.6 (Acciones sociales externas y Responsabilidad Social Corporativa interna) se observan algunas acciones de RSC que las empresas de calzado ilicitanas realizan en el ámbito de la sociedad. En primer lugar, destaca que el 37% de las acciones sociales que realizan las grandes empresas son donaciones económicas y el 9% es voluntariado. Además, algunas realizan donaciones de calzado. Por su parte, el 40% de las pequeñas empresas de calzado ilicitanas, realizan o han realizado en alguna ocasión acciones sociales como donaciones o patrocinios deportivos.

Una parte de las empresas de calzado realiza donaciones económicas a acción social. En el caso de las pequeñas empresas, estas donaciones han sido más puntuales por la falta de recursos económicos. Las grandes empresas también realizan acciones de voluntariado. Estas acciones no tienen coste para el empresario y podrían ser realizadas por todas las empresas.

En referencia a estas acciones, el análisis de contenido muestra que el 78% de las publicaciones de empresas de calzado estudiadas contienen RSC en el ámbito de sociedad. Principalmente estas acciones son sobre deportes (un 56%), aunque también se encuentran acciones solidarias o de cuestiones de género o empleo. Por lo tanto, queda patente la gran relevancia de este ámbito de la RSC y su extenso uso como estrategia de comunicación. Esta comunicación también se lleva a cabo en las páginas webs y redes sociales de las grandes empresas.

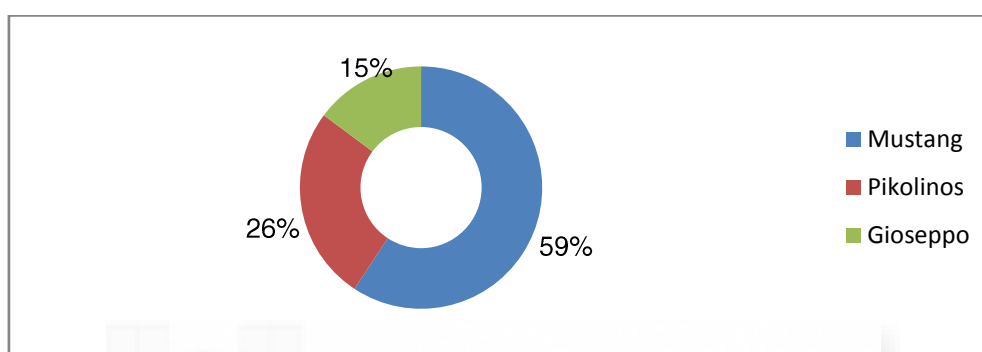
Además, en el epígrafe 3.8.3 (Posibles acciones sociales) se explica que algunas empresas de calzado ilicitanas crean fundaciones cuya actividad genera noticias en los medios que benefician a la imagen de la empresa. La actividad principal de la mayoría de fundaciones es la RSC en el ámbito social como se indica en las webs de estas fundaciones.

Las fundaciones relacionadas con empresas son una excelente forma de utilizar la RSC como estrategia de comunicación. Esto se debe a que las fundaciones tienen una actividad independiente a la empresa que genera noticias en los medios de comunicación extendiendo el nombre de la marca en estos medios. En las publicaciones analizadas, un 23% de los casos son noticias generadas por las fundaciones, como se muestra el gráfico 33.



**Gráfico 33. Porcentaje de publicaciones en la edición digital del diario Información sobre RSC en empresas de calzado ilicitanas en los que aparece la fundación. Fuente elaboración propia.**

La empresa cuya fundación genera más noticias en Mustang, con más de la mitad de las publicaciones haciendo referencia a la actividad de su fundación, como se aprecia en el gráfico 34. Otro dato representativo es que solo tres de las publicaciones en las que aparecen las fundaciones de las empresas de calzado ilicitanas son de principio de la crisis. Este dato demuestra que el uso de las fundaciones como estrategia de comunicación ha aumentado notablemente. Además, destaca el hecho de que la RSC es la protagonista de la comunicación en la mayoría de piezas sobre las fundaciones.



**Gráfico 34. Porcentaje de aparición de las fundaciones de cada empresa en las publicaciones de la edición digital del diario Información sobre RSC. Fuente elaboración propia.**

Por otra parte, si se observan las publicaciones sobre RSC de la empresa elegida como ejemplo (Mercadona), se aprecia que el ámbito de RSC más tratado también es el de sociedad. En este caso los temas más frecuentes son la creación de empleo y las donaciones.

En definitiva, como muestra este epígrafe, la RSC en sociedad es la que más noticias genera, tanto en las empresas de calzado como en la empresa ejemplo. Se aprecia también que la temática deportiva abunda en estas publicaciones, ya que los equipos deportivos patrocinados por las empresas generan noticias por sí mismos. En las publicaciones relacionadas con equipos deportivos destaca la marca Mustang, aunque la mayoría de grandes empresas realizan patrocinio deportivos, esto se debe a los buenos resultados del equipo.

En este aspecto, cabe destacar que la mayoría de equipos patrocinados por empresas de calzado ilicitanas son equipos femeninos, posiblemente debido a que el público objetivo de las marcas son principalmente mujeres. El patrocinio de estos equipos resulta una buena forma de que el nombre de la empresa aparezca en los medios de

comunicación, pero otras acciones realizadas sobre personas pueden tener connotaciones más sociales.

#### **5.4.4. Resultados relacionados con la cultura**

En el epígrafe 3.8.4. (Posibles acciones culturales) se explica que los autores no consideran el ámbito de la cultura o lo consideran dentro del ámbito de la sociedad. A pesar de ello, las empresas de calzado ilicitanas tienen este ámbito muy presente en la gestión de la RSC, especialmente en los últimos años.

La cultura está presente en el 15% de las publicaciones sobre RSC analizadas en este estudio. A pesar de ser un porcentaje bajo, la presencia de este ámbito en medios es mucho mayor que los ámbitos de recursos humanos y medio ambiente que aparecen en un 2 y un 5% respectivamente. Por otra parte, el análisis de contenido expone también que el 7% de las publicaciones de la muestra referentes a las empresas de calzado ilicitanas están ubicadas en la sección cultura del periódico.

En el epígrafe 5.1.6 (Acciones sociales externas y Responsabilidad Social Corporativa interna) se expone que, según las entrevistas realizadas para esta investigación, el 9% de las acciones realizadas por las grandes empresas de calzado ilicitanas son el patrocinio cultural. Estas acciones se realizan en el mismo porcentaje que el voluntariado y la formación por detrás de la publicación laboral, la inversión en I+D y las donaciones, que son las acciones más habituales.

En los datos recogidos por este estudio sobre la RSC se aprecia que el porcentaje de acciones que reconocen las empresas en el ámbito de actuación de la cultura es bajo. A pesar de ello, el porcentaje de las publicaciones de RSC sobre cultura es mayor que el de publicaciones sobre recursos humanos y medio ambiente. Este hecho indica la alta repercusión y la gran capacidad comunicativa que poseen estas acciones de RSC. Por lo tanto, se puede afirmar que las empresas de calzado ilicitanas utilizan la RSC en cultura como estrategia de comunicación.

El tema que más se trata en las publicaciones analizadas en prensa sobre RSC en este ámbito es el apoyo económico cultural. Este tema ocupa un 6% del total de temáticas que se nombran en las publicaciones. Otros temas relacionados con la cultura que se repiten en siete de las piezas analizadas son las exposiciones, representaciones o cursos realizados en las instalaciones de la fundación de Mustang.

Otros temas tratados son la creación de la galería de Mustang, la donación de zapatos de Pikolinos al Misteri y la colaboración artística en la publicidad de Wonders.

De las publicaciones en este ámbito destacan otros aspectos como que la mayoría de ellas son piezas de publicity actuales relacionadas con la fundación de Mustang en las que la RSC es la protagonista de la noticia. Estos datos reflejan que este ámbito ha adquirido mayor importancia desde el inicio de la crisis hasta la actualidad. Además, las piezas son publicity en la que la empresa aparece de forma positiva y gratuita en la publicación, al mismo tiempo que la acción social ocupa un lugar importante de la información.

Otro aspecto significativo que se extrae del análisis de contenido es que, en las publicaciones que hacen referencia a las fundaciones, la mitad son referentes al ámbito de la cultura. Este hecho es significativo, ya que como se observa en las webs de las fundaciones la labor principal suele ser en el ámbito de la sociedad. En cambio, según nuestro análisis, las acciones culturales llevadas a cabo por estas fundaciones asociadas a empresas de calzado ilicitanas tienen mayor repercusión en los medios de comunicación. Una prueba más del poder comunicativo de este ámbito de la RSC.

Destaca en este ámbito la labor de la marca Mustang que ha creado una galería de arte donde se realizan exposiciones y talleres. La galería también otorga becas para promocionar la cultura en los ámbitos más innovadores. El público objetivo de la mayoría de las marcas del grupo empresarial de Mustang es un público joven y dinámico interesado por la cultura y el arte urbano, por lo que la creación de esta galería es un gran ejemplo para otras empresas. La entidad crea sus propias noticias, al igual que los equipos deportivos patrocinados.

Como en los demás ámbitos considerados en este estudio, cada acción realizada tiene una forma adecuada de comunicación que debe ser considerada desde el departamento de marketing. En este ámbito en concreto, la repercusión e interés de la mayoría de acciones que se puedan realizar las hacen aptas para informar en los medios de comunicación. Además, las características propias de este ámbito fomentan la posibilidad de la publicidad tradicional en colaboración con artistas, como se expone en la publicación 10 sobre la empresa Wonders.

Otros ejemplos que las empresas de calzado ilicitanas pueden llevar a cabo en la RSC en el ámbito de la cultura son las acciones culturales recogidas en el epígrafe 3.8.4 (Posibles acciones culturales). Algunas de estas acciones, observadas en la ciudad de Elche y relacionadas con el calzado, se han llevado a cabo por entidades públicas y no

por las empresas. A pesar de ello, estos casos constituyen un buen ejemplo de acciones que las distintas marcas pueden llevar a cabo.

#### **5.4.5. Resultados relacionados con la comunicación**

En el epígrafe 3.9 (Responsabilidad Social Corporativa como estrategia de comunicación) se expone que la RSC tiene un impacto significativo para conseguir la excelencia de una empresa a largo plazo (Foote et al., 2010, p. 809). Desde esta investigación se intenta analizar si la RSC llevada a cabo por las empresas de calzado ilicitanas se usa como estrategia de comunicación para alcanzar resultados como los que expone la investigación encabezada por Foote.

Según las entrevistas realizadas en este estudio, para los responsables de las grandes empresas de calzado ilicitanas seleccionadas el beneficio económico y el valor añadido que suponen la RSC para la marca son una de las principales ventajas que conlleva, como se explica en el epígrafe 5.1.2 (Beneficios de la Responsabilidad Social Corporativa).

En el epígrafe 5.1.1 (Percepción del concepto de Responsabilidad Social Corporativa), se expone que un 8% de la gestión de la RSC en las grandes empresas se lleva a cabo en el departamento de marketing. En igual porcentaje se encargan de esta gestión los departamentos de administración y producción, por debajo del departamento de recursos humanos y de la fundación. Por lo tanto, la comunicación está presente en la elaboración de estrategias de RSC.

Por su parte, en el epígrafe 5.1.4 (Actores que influyen en que una empresa aplique Responsabilidad Social Corporativa), se muestra que, tanto para las grandes empresas como para las pequeñas, el consumidor es un agente importante que influye para que la empresa sea socialmente responsable. Para llegar a este consumidor las herramientas comunicativas son esenciales.

Cada marca tiene un público objetivo distinto y la comunicación de la empresa debe ir dedicada a los intereses de este público concreto. No todos los grupos de personas son igual de sensibles a la RSC y a cada público objetivo le interesan unos temas u otros según sus valores. El departamento de marketing de cada empresa debe analizar los intereses de su público objetivo y decidir qué acciones son las más apropiadas para conseguir una buena reputación en estos públicos y que así la RSC

sea una buena fuente de generación de imagen positiva. Por este motivo es importante que la gestión de la RSC implique al departamento de marketing.

El análisis de contenido expone que las empresas de calzado ilicitanas han aumentado las publicaciones sobre RSC desde el principio de la crisis a la actualidad, como se aprecia en el gráfico expuesto en el epígrafe 5.2 (Publicaciones sobre Responsabilidad Social Corporativa en el diario Información según el análisis de contenido). Las características más habituales de estas publicaciones son tener menos de 500 palabras, entre 1 y 5 imágenes y que el nombre de la empresa aparezca en el titular y en un párrafo. La mayoría de piezas son noticias o publicity generadas por el propio medio de comunicación. En estas publicaciones la RSC no suele ser el objeto principal de la comunicación, sino que tiene una importancia compartida con otros asuntos.

En el caso modelo, el análisis de contenido revela que en las publicaciones estudiadas el nombre de la empresa aparece más veces a lo largo de la pieza. Además, en estas publicaciones, la empresa está presente en un porcentaje mayor de veces en el titular que en el caso de las empresas de calzado ilicitanas. La RSC también tiene más importancia dentro de la publicación en el caso modelo que en las empresas de calzado.

El tamaño de estas publicaciones sobre RSC suele ser de una media de 690x600 píxeles, esto equivale aproximadamente a dos anuncios “robapáginas” de 300x300, según las tarifas del periódico, estos anuncios tienen un precio de 11,9 euros cada uno en coste por cada 1.000 impresiones en 2017, por lo que el precio de estas publicaciones equivale a unos 24 euros de publicidad en este medio por cada mil visitas a la pieza.

En cuanto a la evaluación de la comunicación sobre RSC según las empresas seleccionadas para esta investigación, las pequeñas empresas carecen de departamentos dedicados a la comunicación, si realizan alguna publicidad la subcontratan. Algunas de estas empresas tienen presencia en redes sociales o páginas webs, esta presencia en Internet es escasa y poco actualizada. Estas empresas tampoco tienen presencia en prensa.

La única excepción de las pequeñas empresas es Vesica Piscis, la cual tiene una web corporativa con tienda online y presencia en redes sociales, su reclamo es “*organic, vegan, recycled footwear*”. El público objetivo de esta marca está compuesto de hombres y mujeres con interés en la naturaleza y el respeto por los animales,

personas espirituales y ajenas a las tendencias de moda. La presencia en Internet de esta marca está actualizada y en ella se incluye información sobre la RSC de la empresa. Además, esta empresa tiene una publicación en prensa sobre su actividad socialmente responsable. En esta pieza la RSC sobre medio ambiente es lo más importante de la información, el tema tratado es la sostenibilidad del producto. Por lo tanto, la empresa tiene una estrategia de comunicación en la que la RSC es fundamental para llegar a su público objetivo y en ello centran sus esfuerzos comunicativos. Es una marca que lleva poco tiempo funcionando con lo que es normal que tenga poca presencia en los medios.

La empresa Newman carece de departamento de Marketing y tiene una página web escueta y poca presencia en redes sociales, el reclamo de la marca es "calzado hecho en España". La mayoría de producción de la empresa se vende a otras marcas, por lo que la empresa no necesita una fuerte identidad corporativa de cara a su público objetivo. Esta empresa solo tiene una publicación en prensa sobre RSC en el ámbito de la sociedad según el análisis de contenido. Esta pieza trata sobre inversión en educación.

En cuanto a la marca Wonders, es una de las empresas más importantes de la ciudad y como tal tiene departamento de marketing que colabora en la gestión socialmente responsable. La empresa tiene página web y redes sociales muy desarrolladas donde se expone su principal reclamo que es el "*made with love in Spain*". El lema de la empresa que ensalza la creación de empleo local. En la publicidad de la marca han colaborado artistas de diversas disciplinas escénicas y plásticas. El público objetivo de Wonders se compone de mujeres de clase media alta y estudios medios o superiores, preocupadas por la economía, con intereses artísticos y con un estilo de vida urbano y activo. La marca no muestra sus acciones sociales en los medios de comunicación aunque consideran que estos tienen influencia en la RSC. Solo cinco publicaciones de las analizadas hablan de la RSC en Wonders, destacan en ellas las temáticas de género, el empleo y la cultura. Todas las piezas son del primer periodo de tiempo analizado y una de ellas es pagada. Por lo tanto la empresa ha dejado de usar este tipo de comunicación para centrarse en la publicidad pagada y en reforzar la comunicación online.

La siguiente empresa que más publicaciones tiene en el medio analizado en esta investigación es Gioseppo. El reclamo de la marca es el "*have a nice day*", aunque este lema no tiene mucha presencia en su comunicación online. Se trata de otra empresa importante de la ciudad y como tal cuenta con departamento de marketing y



con fundación. La marca tiene una presencia activa en Internet en la que está presente la RSC. En la empresa intentan separar los objetivos de marketing de la RSC y creen que la influencia de los medios es importante. El público objetivo de la marca son hombres y mujeres jóvenes de clase y estudios medios con un estilo de vida moderno y divertido. En general, la mayoría de las publicaciones analizadas sobre esta empresa son de mayor extensión e imágenes que las referentes a otras marcas y con mayor presencia de la empresa dentro de la pieza. Además, en las publicaciones sobre Gioseppo tiene mayor relevancia la RSC en la información y menos presencia de la fundación. Las piezas tratan de diversos temas de los ámbitos sociedad y medio ambiente. Por lo tanto, la empresa realiza mucha RSC y lo comunica a través de los medios de comunicación aunque no enfoca las acciones directamente con los intereses de su público.

Por su parte, Pikolinos, otra de las grandes empresas de la ciudad, posee departamento de marketing y una presencia online excelente, en la que queda patente su RSC. El reclamo de la marca es su *tagline* “*naturally good*”. El público objetivo de la marca son mujeres y hombre de clase media alta con un estilo de vida confortable, saludable y activo. La empresa tiene un proyecto de RSC de publicación laboral al que aplica técnicas de comunicación, el resto de acciones no pasan por el departamento de Marketing pero sí se publican a nivel interno. La mayoría de publicaciones analizadas sobre la RSC de Pikolinos son noticias de poca extensión y pocas imágenes, en las que el nombre de la empresa aparece un par de veces y con una buena presencia de la fundación. Las piezas tratan sobre todos los ámbitos de la RSC excepto recursos humanos y tratan sobre diversos temas entre los que destaca el patrocinio deportivo.

Tanto Pikolinos como Gioseppo han aumentado sus publicaciones a prácticamente el doble en el último periodo de tiempo analizado, por lo que está aumentando en las empresas la importancia de este tipo de comunicación.

Finalmente, la empresa que más aparece en las publicaciones analizadas es Mustang, que tiene una presencia del 68% en las piezas del análisis. El principal reclamo de la marca es “*your rules*”. La empresa tiene un departamento de Marketing para cada una de las marcas del grupo y su propia web y redes sociales, así como dos fundaciones, una social y otra cultural. La presencia en Internet de Mustang es excelente y refleja su actividad socialmente responsable en las webs de las fundaciones, la marca no publica sus acciones en los medios de comunicación externos a la empresa porque considera que está no tiene repercusión en su público objetivo. El público objetivo de

la marca está compuesto de hombre y mujeres jóvenes de clase media y estilo urbano y original.

En las publicaciones analizadas sobre Mustang, la mayoría son de los dos últimos años y de extensión corta, pocas imágenes y una presencia importante de la marca aunque poca presencia de la fundación. En la mayoría de piezas la RSC tiene una importancia compartida con otra información y tratan de los cuatro ámbitos de actuación, en los que destacan el patrocinio cultural y deportivo. La empresa es un ejemplo de cómo sus acciones sociales crean por sí mismas noticias relevantes en los medios de comunicación de interés para su público objetivo.

En resumen, aunque las empresas de calzado ilicitanas han aumentado exponencialmente las publicaciones sobre RSC en el medio seleccionado para el análisis, el tema y las características de estas publicaciones se pueden mejorar para acercarlos más a los públicos y conseguir más protagonismo de la acción de RSC dentro de la publicación, así como más protagonismo de la marca. En este sentido la marca Mustang tiene una gestión excelente de la comunicación de su actividad en RSC.

### **5.5.6. Otros resultados relevantes**

A continuación, presentamos otros aspectos interesantes de los resultados de las entrevistas y que no están directamente relacionados con los ámbitos de RSC ni con la comunicación.

En primer lugar, en el epígrafe 5.1.1 (Percepción del concepto de Responsabilidad Social corporativa) se expone que los responsables de las grandes empresas relacionan el concepto de RSC en un 5% con los objetivos económicos. Además, en el epígrafe 5.1.2 (Beneficios de la Responsabilidad Social corporativa) se aprecia que en un 32% los responsables de estas empresas creen que los beneficios económicos y el valor añadido a la marca son una de las ventajas que conlleva la RSC, en un 16% se considera que la tranquilidad personal es otro beneficio. En esto coinciden los propietarios de pequeñas empresas que consideran que la tranquilidad personal es una de las ventajas de la RSC en un 20%.

Estos resultados muestran que a pesar de que la RSC debe de ser gestionada desde el beneficio a la comunidad, los empresarios no pierden de vista las ventajas que se obtienen de ser socialmente responsable, por lo tanto, los beneficios económicos se

unen a la ética en la motivación de las grandes empresas para llevar a cabo la RSC. Los pequeños empresarios no perciben estos beneficios económicos, tan solo la tranquilidad personal de tener una empresa ética.

Los entrevistados creen que es difícil ser socialmente responsable en el calzado porque hay una gran competencia desleal que ofrece productos a precios muy bajos y que no tienen una actividad empresarial ética. Además, creen que no hay mucha información en el sector. En las pequeñas empresas se cree que el consumidor no reclama productos responsables y que hay pocas materias primas y son muy caras. Por su parte, en las grandes empresas se cree que se requiere formación, incentivos del estado y dejar de lado los objetivos comerciales. Estos resultados se muestran en el epígrafe 5.1.3 (Dificultades para llevar a cabo la Responsabilidad Social corporativa)

Se aprecia en estos datos que los entrevistados, en general, encuentran más inconvenientes que ventajas a la hora de ser socialmente responsables, especialmente encuentran estas desventajas en agentes externos a su empresa, tales como los precios, la competencia y el consumidor.

Por otra parte, el epígrafe 5.1.4 (Actores que influyen en que una empresa aplique Responsabilidad Social corporativa) expone que las mayores influencias para la RSC provienen, según los entrevistados del consumidor, los medios de comunicación, los empleados y el propietario. Para las pequeñas empresas destacan más los factores internos que los externos. Además, en las grandes empresas se destaca la influencia de la legislación. En este aspecto se aprecia que los entrevistados sí consideran influyente a la empresa para la RSC, a pesar de los inconvenientes que perciben del entorno.

En definitiva, se puede decir que las empresas de calzado ilicitanas se consideran socialmente responsables en todos los ámbitos aunque se encuentran deficiencias en recursos humanos y medio ambiente, especialmente en las pequeñas empresas. Esto se debe a varios motivos. En primer lugar, en las grandes empresas la actividad es más comercial y menos industrial. Además, las grandes empresas tienen más recursos económicos. En estas grandes empresas la RSC se percibe como una exigencia de los actores externos. Por su parte, las pequeñas empresas perciben que la RSC no es una obligación y que tienen muchos inconvenientes para llevarla a cabo, especialmente económicos. La empresa Vesica Piscis demuestra, siendo una excepción de este grupo de pequeñas empresa, que se puede ser socialmente responsable en las pequeñas empresas. En todas las empresas se tiene en cuenta la

RSC principalmente por contribuir a la comunidad, aunque también e tienen en cuenta los beneficios económicos que reporta.

Teniendo esto en cuenta, y observando la comunicación de las empresas, se puede afirmar que las grandes empresas de calzado ilicitanas usan la RSC en el ámbito social y cultural como estrategia de comunicación, especialmente Mustang. Las acciones externas que mayor comunicación en los medios generan son los patrocinios deportivos y culturales y la creación de fundaciones. Estas grandes empresas no usan la RSC interna en su comunicación. En este aspecto, la pequeña empresa Vesica Piscis, es un ejemplo, ya que toda su comunicación gira en torno a su RSC interna, especialmente en el ámbito del medio ambiente. El resto de pequeñas empresas no usan la RSC como estrategia de comunicación.



“¿no era una aspiración universal llegar al Paraíso?”

(Vargas Llosa, 2013, p.)



## **CAPÍTULO 6.**

### **DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES**

Esta tesis ha comenzado con la introducción al tema de la RSC en el calzado ilicitano como estrategia de comunicación y la recolección de algunos textos antecedentes relativos a la investigación. Posteriormente, se han aplicado dos técnicas de investigación con la finalidad de recolectar información de interés para la consecución de los objetivos de la tesis. En este capítulo se observa la relación entre los resultados obtenidos y los objetivos de la investigación, así como la comprobación o refutación de las hipótesis con la que se inicia el estudio. Posteriormente, se ofrecen propuestas de mejora para el sector. A continuación, se exponen las conclusiones alcanzadas por el estudio. Finalmente, se explican aspectos que pueden ofrecer nuevas líneas de investigación para continuar esclareciendo el uso de RSC como estrategia de comunicación en el calzado ilicitano.

#### **6.1. CONSECUCIÓN DE OBJETIVOS**

En el epígrafe 1.4 (Objetivos principales de la investigación) se expone que la finalidad de la investigación es explicar la RSC como estrategia de comunicación en el calzado ilicitano. A este respecto, se ha conseguido una explicación detallada de la aplicación de RSC en algunas empresas representativas del sector y una muestra de la aparición de estas acciones en la prensa local.

La situación actual de la RSC en las empresas de calzado ilicitanas según esta investigación es la que se describe a continuación. En cuanto a la fabricación, casi siempre subcontratada a pequeñas empresas, tiene mucho que mejorar en la gestión de los recursos humanos y medioambientales, aunque los empresarios se muestran interesados en esta fabricación responsable. Para lograr que las materias primas ecológicas estén al alcance de todas las empresas hace falta una mayor promoción de las mismas, ya que son desconocidas para muchos empresarios. También se requiere subvención pública para que la innovación sostenible en el sector sea accesible económicamente para las empresas más pequeñas. Por otra parte, la legislación nacional e internacional debe obligar a las empresas a ser sostenibles con el medio ambiente y respetar los derechos humanos, penalizando a las empresas que no

cumplan con ellos. De esta manera se evitaría la competencia desleal. En cuanto a la competencia desleal, el consumidor responsable es fundamental para castigar a las empresas que no tengan una actividad ética.

Por otra parte, en lo que respecta a la acción social externa, en las empresas más grandes de la ciudad se están creando fundaciones que se encargan de la acción social y cultural. Las empresas pequeñas han realizado en algunas ocasiones acciones aisladas de RSC. En este sentido, cabe destacar que la mayoría de RSC externa que se realiza son donaciones, por lo que las posibilidades de las pequeñas empresas se reducen a la hora de llevar a cabo estas acciones. Para solucionar este aspecto hay que extender el uso de otras acciones de RSC que no conlleven un gasto económico.

En cuanto a la generación de noticias sobre la RSC en los medios de comunicación, se comprueba según esta investigación que los medios están interesados en este tipo de publicaciones. En este estudio se comprueba que estas publicaciones se pueden mejorar dándole más relevancia a la acción social y aumentando la extensión de la pieza. Además, convendría evaluar qué temas preocupan al público objetivo de cada marca y centrar las acciones de RSC de la empresa en estos temas para conseguir una comunicación más efectiva.

Con la descripción de la RSC en el sector del calzado ilicitano se resuelven los objetivos concretos de “examinar el estado actual de las acciones de RSC en las empresas de calzado ilicitano” y “evaluar el uso de RSC como estrategia de comunicación en el calzado ilicitano”.

La finalidad de explicar la situación de la RSC en el calzado ilicitano es extender la fabricación responsable en el sector y mejorar la comunidad. Se trata de un objetivo a medio y largo plazo, por lo que no se puede comprobar antes de la publicación de la tesis.

Por otra parte, en cuanto a los objetivos concretos, algunos han quedado resueltos en la descripción de la situación actual de la RSC en el calzado ilicitano. El objetivo concreto de “describir aquellas acciones de RSC que puede hacer el sector del calzado ilicitano” también ha quedado resuelto en la investigación. En primer lugar, a nivel interno, las empresas deben cumplir con la ley y las normas referentes a los recursos humanos y el medio ambiente haciendo que su actividad sea sostenible y justa.

A nivel interno, además de cumplir con estas obligaciones, se puede ser socialmente responsable siendo innovador y creativo en los métodos de trabajo. Estas innovaciones deben ir encaminadas a contribuir en la mejora de la calidad de vida de los empleados y reducir la huella medioambiental. Algunos ejemplos de RSC en este terreno pueden ser invertir en formación, en mejoras en un puesto de trabajo más cómodo, en máquinas que gasten menos energía y materiales, en productos que no emitan tóxicos, etc.

En principio estas acciones suponen un gasto económico y pueden resultar difíciles para las pequeñas empresas. A pesar de ello, las pequeñas empresas pueden ser socialmente responsables en su actividad informándose de las innovaciones del sector que hacen otras empresas y llevándolas a cabo. Una pequeña empresa de calzado ilicitana también puede ejercer RSC interna sin gastar muchos recursos económicos dejando que sus empleados tengan tiempo libre para formarse en RSC y así trabajar de forma más sostenible. Otro ejemplo asequible para las pequeñas empresas es la unión de varios empresarios para financiar algunas acciones.

A nivel externo a su actividad, las empresas de calzado ilicitanas pueden llevar a cabo acciones sociales que contribuyan a los cuatro ámbitos de la RSC. En recursos humanos y medio ambiente, por ejemplo, la empresa puede divulgar las innovaciones que hayan llevado a cabo para contribuir a que otras empresas del sector las realicen. También pueden invertir en formación externa a la empresa o en divulgar los beneficios de la RSC para persuadir a otros empresarios. En medio ambiente, también se pueden realizar acciones de donaciones, voluntariado y divulgación encaminadas a la protección de la naturaleza.

En cuanto a la sociedad, la empresa puede hacer donaciones a asociaciones que tengan una labor social, o incluso crear fundaciones que lleven a cabo por sí mismas dicha labor social. La empresa puede donar también materiales o productos o realizar patrocinios deportivos. Otras acciones sociales que no suponen un esfuerzo económico pueden ser recaudar fondos, la divulgación de la acción de una asociación o de la necesidad de un colectivo, la colaboración en actividades solidarias, el voluntariado de empresarios y trabajadores, etc.

Estas mismas acciones sociales se pueden llevar a cabo con fines culturales. Además de ello, la empresa puede conceder becas culturales, ofrecer sus instalaciones para exposiciones artísticas o representaciones, animar a buscar soluciones creativas para los desechos de la fabricación, realizar diseños o publicidad en colaboración con



jóvenes artistas, etc. Como ya se ha mencionado, el calzado pertenece al sector de la moda y como tal puede obtener mucho beneficio de estas contribuciones a la cultura.

El último objetivo concreto, consiste en “realizar propuestas de mejora para optimizar el uso de RSC como estrategia de comunicación en el calzado ilicitano”. En este aspecto, conviene que el departamento de marketing colabore en el diseño de la RSC de la compañía con la finalidad de elegir las acciones sociales que más le convengan a la empresa según los intereses de su público objetivo. La RSC debe estar integrada en toda la actividad empresarial, esto hará que los empleados y clientes generen una buena comunicación de la empresa. Además, la empresa debe tener la información sobre su RSC al alcance de los empleados o los clientes que la quieran consultar, tanto en la comunicación interna de la empresa como en las páginas webs y redes sociales de la compañía. Esta información debe estar accesible para las consultas de quien le interese sin perseguir al receptor para no parecer publicidad.

Por otra parte, tanto la publicidad de la marca como la aparición en los medios de comunicación deben ser acordes con la RSC de la empresa. Por ejemplo, no se puede realizar publicidad sexista si la empresa colabora con una asociación que proteste contra ello, o no se puede realizar anuncios de calzado de piel y luego promover un evento contra el uso de pieles. En definitiva, toda la comunicación que emita la compañía debe ser coherente, por lo que queda patente nuevamente la necesidad de que el departamento de marketing esté presente en la gestión de la RSC. En cuanto a la aparición en los medios de comunicación, la RSC debe estar integrada en la información de forma que no parezca un anuncio de la empresa. Para ello, las acciones que se comuniquen deben de ser suficientemente relevantes y crear la necesidad de ser divulgadas. Es mejor para la empresa reducir la aparición en los medios de comunicación y aumentar la importancia de las publicaciones.

En definitiva, se puede afirmar que la investigación ha alcanzado todos los objetivos que se perseguían, con lo cual la metodología ha resultado satisfactoria.

## **6.2. RESULTADOS EN RELACIÓN CON LAS HIPÓTESIS**

En lo que respecta a las ideas iniciales que han guiado la investigación de esta tesis, en este epígrafe se expone si las mismas han sido comprobadas y refutadas después de analizar los datos recopilados mediante los instrumentos de análisis.

La hipótesis 1 señalaba que, en general, las empresas de calzado ilicitanas no son socialmente responsables. En este aspecto, las entrevistas han demostrado que las empresas de calzado ilicitanas consideran que su actividad es socialmente responsable. Las entrevistas también han demostrado que esta gestión responsable tiene deficiencias en la fabricación, aunque la intención de los empresarios es la de mejorar en este aspecto. Por lo tanto esta hipótesis ha sido refutada. La idea que se extrae finalmente es que “las empresas de calzado de la ciudad de Elche intentan ser socialmente responsables y están empezando a serlo aunque hay mucho que mejorar, especialmente en la gestión de los recursos humanos y medioambientales en la fabricación”.

En cuanto a la hipótesis 2, que sostenía que la RSC requiere una inversión de capital para poder llevarse a cabo, los antecedentes de la investigación explican que no toda la RSC necesita un gasto económico. Además, en las entrevistas se demuestra que la empresa con menos recursos económicos es la que tiene una gestión más responsable. Por otra parte, en la mayoría de pequeñas empresas consideran que el factor económico es un inconveniente para la RSC, aunque esto es solo una percepción. Por lo tanto, la hipótesis 2 queda refutada. La idea que se extrae es que “la RSC incluye muchos aspectos y no todos suponen una inversión de capital”.

La hipótesis 3 afirmaba que las grandes empresas se preocupan más por la RSC, ya que tienen más capital para poder invertir en ella y están más expuestas a la opinión de su público objetivo. En las entrevistas realizadas en esta investigación se confirma, que de forma general, sí son las empresas más grandes las que tienen mejor incorporada la RSC en su gestión, a excepción de una de las pequeñas empresas que es un ejemplo de empresa sostenible y justa. Efectivamente, el motivo principal por el que las empresas pequeñas no llevan a cabo más RSC es el económico, como desvelan las entrevistas. Por otra parte, las mayores influencias en las grandes empresas para ser socialmente responsable, después de la legislación son el consumidor y los medios de comunicación. Por lo tanto, esta investigación comprueba la hipótesis 3.

La hipótesis 4 indicaba que la RSC puede mejorar la imagen y ser una ventaja competitiva para una empresa de calzado. Para encontrar respuesta a esta hipótesis, tomamos como referencia a la empresa seleccionada como ejemplo. Esta empresa no realiza publicidad convencional y es percibida por los consumidores como socialmente responsables según el ranking de España de 2015 que ofrece la página web de Merco. Además, la empresa ejemplo es la primera en el ranking de empresas

españolas por facturación según la página web de El Economista. Por lo tanto, queda comprobado que la RSC puede mejorar la imagen de una empresa y optimizar los resultados económicos de la misma.

Por lo tanto, la investigación ha refutado las hipótesis 1 y 2 y ha comprobado las hipótesis 3 y 4. Las ideas finales en relación a las hipótesis son las siguientes:

- Las empresas de calzado de la ciudad de Elche intentan ser socialmente responsables y están empezando a serlo aunque hay mucho que mejorar, especialmente en la gestión de los recursos humanos y medioambientales en la fabricación.
- La RSC incluye muchos aspectos y no todos suponen una inversión de capital.
- Las grandes empresas se preocupan más por la RSC ya que tienen más capital para poder invertir en ella y están más expuestas a la opinión de su público objetivo.
- La RSC puede mejorar la imagen y ser una ventaja competitiva para una empresa de calzado.

### **6.3. PROPUESTAS DE MEJORA**

En definitiva, queda patente que en el sector de calzado ilicitano hay muchas posibles aplicaciones de la RSC, tanto a nivel interno en recursos humanos y medio ambiente, como a nivel externo en acciones sociales y culturales. La mayoría de estas acciones, especialmente las externas, pueden ser fuentes de generación de noticias para una mejor reputación de la empresa. Pero estas acciones deben estar respaldadas por una buena gestión interna de la actividad empresarial para que resulten coherentes.

A este respecto, Molina Ochoa et al. (2011, pp. 180-181) plantean las siguientes propuestas para que la industria del calzado sea socialmente responsable: inspecciones, control legislativo, subvenciones, inversión en energías renovables, suscripción de las empresas a institutos para estar al día de las innovaciones y divulgar dichas innovaciones. Las acciones que promueven los autores pueden favorecer la extensión de la RSC en las industrias de calzado ilicitano, pero las acciones llevadas a cabo por las empresas no serían bajo la ética empresarial, sino bajo la presión de los medios, por lo tanto, probablemente, las empresas cumplirían las normas por las que se les presionan, pero incumplirían otras para obtener más beneficios.

La mejor manera de extender el uso de la RSC en el calzado ilicitano es la educación de las nuevas generaciones y la creación de una conciencia social que requiera una nueva cultura empresarial en la que ser socialmente responsable sea indispensable, y en la que el consumidor también exija que las empresas sean éticas para consumir sus productos.

La investigación ha dejado patente que el sector de calzado ilicitano tiene empresas que son socialmente responsables. Además, la RSC se usa como estrategia de comunicación, especialmente en las grandes empresas. A pesar de ello hay aspectos que se pueden mejorar para optimizar el uso de RSC en la mejora de la imagen de la empresa.

En esta investigación se sugieren otros aspectos que el sector del calzado ilicitano puede mejorar en cuanto a la RSC y su comunicación. Con estas propuestas se puede optimizar la actividad socialmente responsable y obtener beneficios para la imagen de la empresa. Estos aspectos se han ido exponiendo durante la tesis y se recopilan en este epígrafe:

- Reducir la jornada laboral.
- Perseguir y concienciar contra la economía sumergida.
- Promover y subvencionar las materias primas y tecnologías sostenibles.
- Trabajar de forma conjunta en RSC desde las pequeñas empresas para reducir gastos.
- Innovar en modelos de trabajo que mejoren la calidad de vida de los empleados.
- Endurecer la legislación nacional e internacional en materia medioambiental y derechos humanos.
- Formar e informar al empresario y los administradores en ética y RSC.
- Aumentar la formación profesional del sector.
- Divulgar la necesidad y las innovaciones de RSC.
- Promover y premiar el voluntariado entre los empresarios y trabajadores.
- Extender el uso de RSC en el ámbito cultural.
- Integrar al departamento de marketing en la gestión de la RSC.
- Integrar la RSC a toda la empresa teniendo en cuenta que toda actividad genera comunicación.
- Coherencia entre la RSC y la actividad empresarial.
- Llevar a cabo una RSC acorde con los intereses del público objetivo.
- Aumentar la comunicación de la RSC para favorecer el consumo responsable.

- Optimizar la aparición de la empresa en los medios dándole más relevancia a la acción social y aumentando la extensión de la pieza.
- Dar prioridad a la relevancia de la acción social publicada antes que a la cantidad de apariciones en medios.
- Tener en cuenta que cada acción requiere una comunicación concreta.

La muestra de empresas seleccionadas para aplicar los instrumentos de análisis es significativa en cuanto a la variedad de empresas que la componen. Por este motivo la muestra resulta altamente representativa del sector del calzado ilicitano. Por lo tanto, los resultados obtenidos por esta investigación pueden constituir una guía de lo que se debe hacer y lo que no se debe hacer desde la industria de calzado ilicitano.

Por consiguiente, las deducciones obtenidas en la tesis sobre los aspectos que se pueden mejorar en el sector del calzado ilicitano sobre la gestión socialmente responsable y su aplicación en la comunicación de la empresa pueden constituir en sí mismas la guía de buenas prácticas para las empresas. Esto requiere un contacto con los responsables de las empresas posterior a la publicación de la tesis de las empresas para informarles de dichas propuestas. De esta forma se acerca el objetivo de contribuir a mejorar el sector del calzado de Elche.

#### **6.4. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

Una vez concluida la investigación se extraen una serie de conclusiones sobre el uso de la RSC como estrategia de comunicación en las empresas de calzado de la ciudad de Elche. En este epígrafe se exponen dichas conclusiones.

En primer lugar, la investigación ha dejado patente que no ha podido reflejar la totalidad del sector, ya que se escapan de los resultados la producción y el trabajo clandestino que los textos precedentes afirman que existen. Esta economía sumergida carece de RSC desde el inicio, ya que oculta pagos a la Seguridad Social y la Hacienda Pública, lo cual, supone un daño para la comunidad, un hecho que va en contra de las políticas de RSC. Además, respecto a esta economía sumergida, cabe señalar que supone un efecto negativo para la imagen de la empresa en cuestión y que este efecto se extiende a todo el sector. Por lo tanto, la primera conclusión que se extrae de los resultados de la investigación es que los efectos analizados de la RSC como estrategia de comunicación en el sector del calzado ilicitano son solamente aplicables a las empresas legales de la ciudad.

La segunda conclusión importante que se extrae de la lectura de textos precedentes a la investigación es que la RSC no debe concebirse desde los objetivos de marketing, sino que debe estar integrada en todos los aspectos de la empresa. La empresa debe tener una gestión ética, sostenible y justa para poder llevar a cabo acciones de RSC de forma coherente y efectiva. Posteriormente, si la RSC se ha llevado a cabo bajo estos principios podrá ser usada en la estrategia de comunicación de la empresa.

La investigación llevada a cabo también constata que existen empresas en el sector del calzado ilicitano que son socialmente responsables, en mayor o menor medida. También se observan en la investigación aspectos en los que el sector debe mejorar como son el horario y la formación de los trabajadores y la huella medioambiental de la fabricación.

Por otra parte, tras la aplicación de las técnicas de investigación, esta tesis esclarece que en el sector de calzado ilicitano hay una gran diferencia en la RSC de las grandes empresas y de las empresas más pequeñas. Los resultados han demostrado que las empresas más grandes son socialmente responsables en casi todos los aspectos debido a que su exposición a los medios de comunicación, la legislación y el público exige que cumpla con estos aspectos. Por su parte, las empresas pequeñas, a excepción de una, no suelen tener una actividad socialmente responsable debido a que los empresarios desconocen otros métodos de fabricación y consideran que resultarían caros y que no podrían competir con los otros productos. Los resultados de la investigación demuestran que esta percepción de los empresarios no es cierta y que se puede ser socialmente responsable con un bajo presupuesto, como sucede con la empresa Vesica Piscis.

Se constata en esta investigación que resulta más caro y difícil ser socialmente responsable en la fabricación de los productos que en su distribución. Por lo tanto, las empresas que se dedican exclusivamente a la comercialización tienen menos dificultad para incorporar la RSC a su gestión.

En el caso del sector del calzado ilicitano, la investigación concluye que las empresas tienen un público objetivo muy diverso en cuanto a sus características, aunque en su mayor parte son mujeres. Por lo tanto, cada empresa debe adaptar la RSC y la comunicación de la misma a los intereses de sus clientes. Un interés común de los consumidores en este sector, como señala la bibliografía, es que ha aumentado el valor del “made in Spain” debido a la crisis, ya que se percibe como creador de empleo local.

Por otra parte, los textos precedentes confirman que toda la actividad que realiza la empresa genera comunicación sobre los grupos con los que se relaciona en dicha actividad. Por lo tanto, la empresa debe tener presente la RSC en toda su gestión con la finalidad de que estos grupos de interés no ejerzan una mala comunicación sobre la marca. Esta mala comunicación es muy peligrosa en el actual entorno comunicativo en el que la producción de información a través de Internet es relativamente fácil.

Respecto a este nuevo entorno comunicativo, la tesis constata que cada acción debe tener su medio de comunicación adecuado. En este aspecto las páginas webs y redes sociales de la empresa son un buen canal para las acciones de RSC interna que suelen tener menos repercusión comunicativa.

La investigación también concluye que la RSC llevada a cabo de forma correcta y coherente con la actividad empresarial puede ser usada aplicándole técnicas de marketing para mejorar la imagen de la empresa y obtener beneficios económicos. El análisis de contenido demuestra que la inclusión de la RSC de una empresa en los medios de comunicación puede sustituir a la publicidad tradicional, como sucede con Mercadona.

Otra importante conclusión que aporta el estudio es que la comunicación de la RSC no solo sirve como estrategia para mejorar la imagen de la empresa. También se ha demostrado mediante las aportaciones de los autores que informar de la actividad socialmente responsable de las empresas es positivo para que el consumidor pueda elegir productos éticos y fomentar de esta manera la demanda responsable.

En el aspecto comunicativo quedan patentes una serie de características que deben tener las publicaciones en medios de comunicación sobre la RSC de las empresas. Estas características ayudarán a que las publicaciones resulten efectivas en la mejora de la imagen de la marca. En estas publicaciones debe primar la calidad sobre la cantidad. La información debe tener interés para el público objetivo y aumentar levemente la extensión y la importancia de la marca dentro de estas piezas, en las que la prioridad informativa debe ser la acción concreta de RSC. Las acciones de RSC que producen más publicaciones en los medios de comunicación han resultado ser los patrocinios culturales y deportivos y la creación de fundaciones, ya que estas acciones generan una comunicación propia que resalta el nombre de la marca. En este aspecto Mustang resulta un excelente ejemplo de integración de la RSC en los medios de comunicación.

Además, en este estudio se describe una tendencia en las características de las publicaciones sobre RSC en los medios de comunicación desde el principio de la crisis hasta la actualidad. Estas publicaciones tienden a ser más cortas y dar protagonismo a la acción social en lugar de a la empresa, además, toman protagonismo los patrocinios deportivos frente a otras acciones.

La siguiente conclusión que se extrae de la investigación es que los resultados sobre la integración de la RSC en los medios de comunicación para mejorar la imagen de la empresa se pueden extender a otros sectores. Esto se puede observar en el caso modelo que obtiene la percepción de empresa socialmente responsable y tiene unos excelentes resultados económicos sin realizar publicidad tradicional de ningún tipo. Las características de la comunicación de la RSC en los medios son exactamente las mismas para el calzado y los demás sectores. Los resultados completos de la investigación también se pueden extrapolar a las empresas de calzado de otras zonas, teniendo en cuenta en estos casos las diferencias de cada clúster.

En cuanto al presupuesto específico que requiere una empresa para ser socialmente responsable, en esta investigación queda patente que no es necesario aumentar el presupuesto destinado a la fabricación. Algunas materias primas ecológicas pueden resultar más caras que las materias primas que tradicionalmente se utilizan en el sector del calzado, pero la diferencia de precio no es inasequible para las empresas pequeñas, ya que la empresa con menos facturación es la que más usa estos recursos. Los zapatos de esta marca tienen un precio similar a los zapatos de otras marcas que no tienen una producción ecológica, por lo tanto, se demuestra de esta forma que una fabricación sostenible está al alcance de todas las empresas, aunque puede elevar el precio de la elaboración del zapato. En cuanto a acciones sociales externas, no es necesario llevar a cabo un presupuesto específico, ya que se pueden organizar otras actividades como recaudación de fondos o voluntariado en las que la empresa no tiene que invertir recursos económicos.

Finalmente, la última conclusión que aporta la investigación realizada es que los empresarios del sector están interesados en llevar a cabo una actividad económica ética. En las entrevistas realizadas y durante la investigación de las características de las empresas, todos los responsables de las organizaciones con los que se ha tenido contacto se muestran preocupados personalmente por mejorar la comunidad. En cuanto al consumidor, algunos textos precedentes muestran estudios donde se expone que el público objetivo del calzado está interesado en temas sociales y medioambientales. Estos estudios revelan que algunos de estos consumidores



estarían dispuestos a pagar más si supiera que los productos son socialmente responsables.

Por lo tanto, si el empresario está dispuesto a fabricar productos responsables y el consumidor está decidido a comprarlos, el sector tiene muchas posibilidades de mejorar hacia una gestión más ética. Tanto el cliente como el empresario echan en falta mayor información sobre estos temas, por lo que esta tesis puede contribuir a aportar dicha información. En este sentido la tesis tiene posibilidades de cumplir con su finalidad de contribuir a mejorar el sector del calzado ilicitano en particular y la comunidad en general.

## **6.5. FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN**

La investigación llevada a cabo en esta tesis doctoral ha alcanzado los objetivos propuestos y ha demostrado o refutado las ideas iniciales del estudio mediante el uso de instrumentos de análisis. Además, tras el estudio se han hecho propuestas de mejora para que el sector de calzado ilicitano se haga más responsable socialmente y las empresas obtengan un beneficio de ello. Finalmente, además de establecer las limitaciones del análisis, se han extraído una serie de conclusiones sobre el uso de RSC en las empresas de calzado ilicitanas como estrategia de comunicación.

Con el objetivo de aumentar el conocimiento sobre el tema de la tesis se pueden establecer ciertas líneas de investigación futuras con algunos asuntos que han quedado sin abordar en este estudio.

En primer lugar, la investigación no ha reflejado la realidad absoluta del sector de calzado ilicitano, ya que han quedado pendientes de estudiar los datos relativos al trabajo clandestino. Este trabajo sumergido no es socialmente responsable por lo que los resultados sobre la RSC del sector serían distintos. Por lo tanto, una futura línea de investigación sería la de cuantificar el trabajo clandestino de la ciudad. Esta línea de investigación requiere el uso de la técnica de la observación del trabajo de la ciudad para poder registrar los trabajos clandestinos, ya que estos no se ocultan. Los datos de la observación pueden ser cotejados con datos obtenidos por las bases de datos que registran la actividad de las empresas, como el ejemplo de SABI, usada en esta investigación.

Por otra parte, el estudio se puede ampliar observando otros medios de comunicación con la finalidad de aportar más información sobre la comunicación de la RSC en las

empresas de calzado ilicitanas. Se pueden analizar las piezas informativas en medios de ámbito nacional e internacional y en otros soportes como televisión o radio para comprobar el alcance de esta comunicación.

También es interesante el análisis de la información sobre la RSC que se expone en las páginas webs y redes sociales de las propias empresas, ya que estos canales de comunicación están al alcance de todas las empresas. En esta investigación se han revisado estos canales de comunicación sin un método científico ofreciendo una descripción de la información obtenida en una visita virtual a dichos canales de comunicación.

En definitiva, el objetivo final de la investigación es el de extender el uso de la RSC en las empresas de calzado ilicitanas mostrando con los resultados de este estudio las ventajas de dicha RSC en la mejora de la imagen de la marca. Este objetivo no puede observarse hasta la publicación de la tesis. Por lo tanto, otra línea de investigación futura sería la de evaluar los cambios en los aspectos estudiados en esta tesis después de un periodo de tiempo.





## BIBLIOGRAFÍA

Agencia Estatal (2015). *Código Penal y legislación complementaria*. Madrid, España:

Boletín Oficial del Estado. Recuperado de:  
<https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CCEQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.boe.es%2Flegislacion%2Fcodigos%2Ffabrir.pdf.php%3Ffich%3D038%2FCodigo%2Flegislacion%2Fcomplementaria.pdf&ei=fM4GVfwwKYm5UaOPg4AG&usq=AFQjCNFIDiDIHpJgGKrQlMmMoNW6ZOGDz5Q&sig2=isvAKTjwGOQvRDb8fIXAAA>

Amat, J. M. (1988). *Tecnología del calzado*. Alicante, España: José María Amat Amer.

Alarcón Lombeida, F. J. y Scaramuti Morales, A. F. (2015). *La influencia del boca a boca y la publicidad no pagada en campañas de turismo caso Quiteando* (Tesis de grado). Recuperado de:  
<http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/4849/1/120983.pdf>

Albuquerque, F. (2006). *Clusters, territorio y desarrollo empresarial: diferentes modelos de organización productiva*. San José, Costa Rica: Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado de:  
<http://www.sela.org/media/265019/t023600005790-0-clusters-territorio-y-desarrollo-empresarial.pdf>

Andreu Pinillos, A. y Fernández Fernández, J. L. (2011). De la RSC a la sostenibilidad corporativa: una evolución necesaria para la creación de valor. *Harvard-Deusto Business Review*, 207, 5-21. Recuperado de: [http://albertoandreu.com/wp-content/uploads/2012/01/De-la-RSC-a-la-Sostenibilidad\\_HDBR2.pdf](http://albertoandreu.com/wp-content/uploads/2012/01/De-la-RSC-a-la-Sostenibilidad_HDBR2.pdf)

Aragón Medina, J. y Rocha Sánchez, F. (2009): Los actores de la Responsabilidad social empresarial: el caso español. *Cuadernos de relaciones laborales*, 27(1), 147-167. Recuperado de:  
<http://revistas.ucm.es/index.php/CRLA/article/view/CRLA0909120147A/32246>

Arán, F., Orgilés, E., Torro, A.M. y Orgilés, A.C. (2004). Adhesivos en base agua para calzado. Elda, INESCOP.

Asociación para la Investigación en Medios de Comunicación (2016). Navegantes en la Red. Encuesta AIMC a usuarios de Internet 2016. Edición 19. Madrid, España: AIMC. Recuperado de: <http://www.aimc.es/-Navegantes-en-la-Red-.html>

Asociación para la Investigación en Medios de Comunicación (2017). Marco General de los Medios en España. Datos de 2018. Madrid, España: AIMC. Recuperado de: <http://www.aimc.es/-Descarga-Marco-General-Asociados-.html>

Ayuntamiento de Elche (2015). Industria. Informes estadísticos anuales. Elche, España: Ayuntamiento de Elche. Recuperado de: <http://www.elche.es/wp-content/uploads/download-manager-files/Industria2015.pdf>

Barrantes, R. (1993). Desarrollo: sostenido, sostenible, sustentable, ¿ o simplemente desarrollo? *Debate agrario*, 17 (2), 1-12. Recuperado de: [http://www.cepes.org.pe/debate/debate17/01\\_Articulo.pdf](http://www.cepes.org.pe/debate/debate17/01_Articulo.pdf)

Barreto, S. (2006). Diseño de calzado urbano. Buenos Aires, Argentina: Nobuko. Recuperado de: <https://books.google.es/books?id=ykG1RY3NeEkC&lpg=PA20&ots=hyN6Ysq4UR&dq=proceso%20fabricacion%20calzado&lr&hl=es&pg=PA2#v=onepage&q=proceso%20fabricacion%20calzado&f=false>

Beltrán, M. (1985): Cinco vías de Acceso a la realidad social. *Reis*, 29, 7-42. Recuperado de: <http://www.jstor.org/stable/40183084>

Bendell, J. (2005) In whose name? The accountability of corporate social responsibility, *Development in Practice*, 15(3-4), 362-374. Recuperado de: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09614520500075813?needAccess=true#aHR0cDovL3d3dy50YW5kZm9ubGluZS5jb20vZG9pL3BkZi8xMC4xMDgwLzA5NjE0NTIwNTAwMDc1ODEzP25lZWRYBY2Nlc3M9dHJ1ZUBAQDA=>

- Berganza Conde, M. R. y García Galera, M. C. (2005): Metodología y uso estratégico de fuentes estadísticas y bases de datos de contenido de medios. En M. R. Berganza Conde y J. A. Ruíz San Román (Coord.), *Investigar en Comunicación. Guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en Comunicación* (pp. 77-112). Madrid, España: Mc Graw Hill.
- Bernabé Maestre, J.M. (1981). La economía oculta, *Cuadernos de Geografía*, 29, 22-223
- Blanchard K. y Vincent Peale N. (1990). El poder ético del directivo. Barcelona, España: Grijalbo.
- Brammer, S., Millington, A. y Rayton, B. (2007). The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1701-1719. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1080/09585190701570866>
- Briano Turrent, G. D. C. y Rodríguez Ariza, L. (2013). Transparencia de la información corporativa en Internet de las empresas del Ibex 35. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 16, 187-208. Recuperado de: [http://www.accid.org/revista/documents/Transparencia de la informacion corporativa en internet de las empresas del IBEX 35.pdf](http://www.accid.org/revista/documents/Transparencia_de_la_informacion_corporativa_en_internet_de_las_empresas_del_IBEX_35.pdf)
- Buyolo García, F. (2015). Humanizar la empresa. Hacia una formación empresarial ética. Elche, España: Editorial Bubok. Disponible en: [http://www.bubok.es/downloads/download\\_gratis?book=MjM5OTM1LTlwMTcwMjl2LQ==&tipo\\_portada=6](http://www.bubok.es/downloads/download_gratis?book=MjM5OTM1LTlwMTcwMjl2LQ==&tipo_portada=6)
- Cabezuelo-Lorenzo, F. (2013). Cinco años de crisis en el mercado de la comunicación (2008-2013). *Historia y Comunicación Social*, 18, 703. Recuperado de: <http://search.proquest.com/openview/9c1c5bd80ebd6e6d1176ae50410a6d09/1?q-origsite=gscholar&cbl=54839>
- Cachinero, J. (2017). Reputación y generación de valor en el siglo XXI. Editorial Libros.Com. Recuperado de:

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=vO9EDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=valor+del+%22made+in+spain%22+para+el+consumidor&ots=nb58xwjVU1&sig=Vn8DeqlsaF2TefYRdozz1giEB6g#v=onepage&q&f=false>

Cachón, L. (2006). Intereses contrapuestos y racismo: el incendio de los almacenes chinos en Elche septiembre de 2004. *Circunstancia*, 10, 1-19. Recuperado de: [http://www.researchgate.net/profile/Lorenzo\\_Cachon/publication/28117094\\_Intereses\\_contrapuestos\\_y\\_racismo\\_el\\_incendio\\_de\\_los\\_almacenes\\_chinos\\_en\\_Elche\\_\(septiembre\\_de\\_2004\)/links/02e7e518a047ba8135000000.pdf](http://www.researchgate.net/profile/Lorenzo_Cachon/publication/28117094_Intereses_contrapuestos_y_racismo_el_incendio_de_los_almacenes_chinos_en_Elche_(septiembre_de_2004)/links/02e7e518a047ba8135000000.pdf)

Cantón, C. G. y Ruíz San Román, J. A. (2005). Investigación y realidad social. Una reflexión epistemológica. En M. R. Berganza Conde y J. A. Ruíz San Román (Coord.), *Investigar en comunicación. Guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en Comunicación* (pp.3-18). Madrid, España: Mc Graw Hill.

Carreño, R. L. (2004). Análisis taxonómico de los portales periodísticos españoles. *Anales de documentación*, 7, 123-140. Recuperado de: <http://revistas.um.es/index.php/analesdoc/article/view/1671>

Castelló Martínez, A. (2010a). La sensibilización medioambiental en redes sociales online. *Introducción a la Investigación de Medios Publicitarios*. Recuperado de: [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/16659/1/fisec\\_estrategias\\_n13pp23\\_47.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/16659/1/fisec_estrategias_n13pp23_47.pdf)

Castelló Martínez, A. (2010b). Una nueva figura profesional: el Community Manager. *Sistemas y Procesos de la Publicidad y las Relaciones Públicas*. Recuperado de: [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/15229/1/EI%20Community%20Manager\\_Pangea.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/15229/1/EI%20Community%20Manager_Pangea.pdf)

Castelló-Martínez, A. (2012). La saturación publicitaria en los nuevos entornos digitales: ¿una cuestión ética? En J. C. Suárez Villegas (ed.), *La ética de la comunicación a comienzo del siglo XXI: I Congreso Internacional de Ética de la Comunicación, libro de actas. Facultad de Comunicación de la Universidad de*

- Sevilla, 29, 30 y 31 de marzo de 2011. 1128-1138. Sevilla, España: Universidad de Sevilla. Recuperado de: <https://idus.us.es/xmlui/handle/11441/36190>
- Castelló-Martínez, A., Del Pino-Romero, C. y Ramos-Soler, I. (2014). Twitter como canal de comunicación corporativa y publicitaria. *Comunicación y Sociedad*, 27 (2), 21-24. Recuperado de: <http://dadun.unav.edu/bitstream/10171/36269/1/20140331112945.pdf>
- Ceccon Rocha, B., & Ceccon, E. (2010). La red del Comercio Justo y sus principales actores. *Investigaciones geográficas*, 71, 88-101. Recuperado de: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0188-46112010000100008&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0188-46112010000100008&script=sci_arttext&tlng=en)
- Cervera, M. (2003). Los cluster de calzado en el Vinalopó. *Revista Valenciana de Economía y Hacienda*, 8, 165-187. Recuperado de: [http://81.47.175.201/ET2050\\_library/docs/med/sabata\\_cluster.pdf](http://81.47.175.201/ET2050_library/docs/med/sabata_cluster.pdf)
- Comisión Europea (sin fecha): Introducción a la Responsabilidad social de las empresas para pymes, Dirección general de Empresas. Recuperado de: <http://mundopymeabm.org.mx/pdf/IntroduccionResponsabilidadSocialEmpresas.pdf>
- Coordinadora Estatal de Comercio Justo (2008). El ABC del Comercio Justo. El movimiento del Comercio Justo. Madrid, España: CECJ, y Emaús. Recuperado de: [http://web.archive.org/web/20100802211931/http://www.e-comerciojusto.org/mm/file/El ABC del CJ 2.pdf](http://web.archive.org/web/20100802211931/http://www.e-comerciojusto.org/mm/file/El_ABC_del_CJ_2.pdf)
- Cortina, A. (2012). La Responsabilidad Social Corporativa y la Ética Empresarial. En J. I. Galán Sáenz de Miera (coord.) *Reflexiones sobre la Responsabilidad Social Corporativa en el siglo XXI*, (pp. 69-89). Salamanca, España: Universidad de Salamanca.
- De Miguel, R. (2005). La entrevista en profundidad a los emisores y los receptores de los medios. En M. R. Berganza Conde y J. A. Ruíz San Román (Coord.), *Investigar en Comunicación. Guía práctica de métodos y técnicas de*



*investigación social en Comunicación* (pp. 251-263). Madrid, España: Mc Graw Hill.

De Miguel Molina, B. (2006). Análisis estratégico del sector del calzado en la Comunidad Valenciana. Un enfoque para su adaptación al entorno a medio y largo plazo. Valencia, España: Comité Económico y Social de la Comunidad Valenciana.

De Lara González, A. (2011). Radiografía de la publicidad en la prensa alicantina: estudio de las debilidades y propuestas para afrontar la crisis del papel. Alicante, España: Universidad de Alicante.

Del Pino, C. (2007). El anunciante en la era de la saturación publicitaria: Nuevas herramientas de comunicación. *Revista Internacional de Comunicación*, 16, 299-309. Recuperado de: [http://orff.uc3m.es/bitstream/handle/10016/9707/ambitos\\_2007.pdf?sequence=1](http://orff.uc3m.es/bitstream/handle/10016/9707/ambitos_2007.pdf?sequence=1)

Estalella, A. (2007). Teoría de los blogs. La construcción de la blogosfera: yo soy mi blog (y sus conexiones). En J. M. Cerezo (Dir.), *La blogosfera hispana: pioneros de la cultura digital* (pp. 20-37). Madrid, España: Fundación France Telecom. Recuperado de: [https://ade95069-a-62cb3a1a-s-sites.googlegroups.com/site/gestioncosquin/Home/Teoria\\_de\\_los\\_blog.pdf?attach\\_auth=ANoY7cqEEGZzol5HFm-EqqEkWVY-5MiVbGgyYMwgEHqiyV8C2yNdRifSjnJ0tJQ5EfnCHpogs9YFGzSu-OhzXP8YY7IB2lkm9IJTrOJX0wagJLm36yu6l4pHQMIphLemfLNgbpKFiUQcY8F862HwAziznBk11HupV8Zv8\\_s0T0HRItPZN4vQfxMfY63fF1Ya35CVkRzXj35-k4rZaEa5MDGKoK6zAZcw4Y6gs1zbZlcFV\\_nWrvtXLCI%3D&attredirects=0](https://ade95069-a-62cb3a1a-s-sites.googlegroups.com/site/gestioncosquin/Home/Teoria_de_los_blog.pdf?attach_auth=ANoY7cqEEGZzol5HFm-EqqEkWVY-5MiVbGgyYMwgEHqiyV8C2yNdRifSjnJ0tJQ5EfnCHpogs9YFGzSu-OhzXP8YY7IB2lkm9IJTrOJX0wagJLm36yu6l4pHQMIphLemfLNgbpKFiUQcY8F862HwAziznBk11HupV8Zv8_s0T0HRItPZN4vQfxMfY63fF1Ya35CVkRzXj35-k4rZaEa5MDGKoK6zAZcw4Y6gs1zbZlcFV_nWrvtXLCI%3D&attredirects=0)

Estevan, A. (1996). Actividades industriales y buenas prácticas. *Primer catálogo español de buenas prácticas*, 1, 111-123. Recuperado de: <http://habitat.aq.upm.es/cs/p3/a012.html>

Fauchère, B. (2011): La Responsabilidad social de las empresas y los códigos de conducta ¿nuevos retos o viejos debates? *Lan Harremanak. Revista de*

*Relaciones Laborales*, 14, 93-124. Recuperado de:  
[http://www.ehu.es/ojs/index.php/Lan\\_Harremanak/article/view/3444/3082](http://www.ehu.es/ojs/index.php/Lan_Harremanak/article/view/3444/3082)

Federación de Industrias del Calzado Español (2014). Anuario del calzado 2015. Informe comercio exterior. Madrid, Español: Federación de Industrias del Calzado Español.

Foote, J., Gaffney, N. y Evans, J. R. (2010). Corporate social responsibility: Implications for performance excellence. *Total Quality Management & Business Excellence*, 21(8), 799-812. Recuperado de:  
<http://dx.doi.org/10.1080/14783363.2010.487660>

Fuentes García, F.J., Veróz Herradón, R. y Saco De Larriva, F. (2006). La Responsabilidad Social en la gestión de recursos humano. En L. Vargas Escudero (Coord.), *Mitos y realidades de la Responsabilidad Social Corporativa en España. Un enfoque multidisciplinar* (pp. 137-178). Navarra, España: Colección tratados y manuales de economía Thomson Civitas.

Galán J. I. y Sáenz de Miera, A. (2012). Presentación. En J. I. Galán y A. Sáenz de Miera (Ed.), *Reflexiones sobre la Responsabilidad Social Corporativa en el siglo XXI* (pp. 13-18). Salamanca, España: Universidad de Salamanca.

Gallego, C. F. (2004). Cálculo del tamaño de la muestra. *Matronas profesión*, 5 (18), 5-13. Recuperado de:  
[http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/43065458/CALCULO\\_DEL\\_TAMANO\\_DE\\_LA\\_MUESTRA.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expires=1474475839&Signature=RCxIKKxHbNXdF91KsqOqC2c3JqA%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DCALCULO\\_DEL\\_TAMANO\\_DE\\_LA\\_MUESTRA.pdf](http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/43065458/CALCULO_DEL_TAMANO_DE_LA_MUESTRA.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expires=1474475839&Signature=RCxIKKxHbNXdF91KsqOqC2c3JqA%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DCALCULO_DEL_TAMANO_DE_LA_MUESTRA.pdf)

García, R. (investigador). (7 de septiembre de 2016). Desvelamos las duras condiciones de las trabajadoras del calzado de Elche (programa de televisión). En Atresmedia Corporación (productor), *Espejo Público*. Madrid: Antena 3.

Recuperado de: [http://www.antena3.com/programas/espejo-publico/noticias/calzado\\_2016090757cfeda30cf2559eb370420e.html](http://www.antena3.com/programas/espejo-publico/noticias/calzado_2016090757cfeda30cf2559eb370420e.html)

García de Cortázar Nebreda, M., Arribas Macho, J. M., Del Val Cid, C., Camarero, L. A. y Vallejos Izquierdo, A. F. (1996). Estadística aplicada a las ciencias sociales. Ejercicios resueltos. Madrid, España: UNED.

García de Oteya, M. O. (2012). Las diferencias entre acción social y Responsabilidad social de la empresa. En J. I. Galán Sáenz de Miera (coord.) *Reflexiones sobre la Responsabilidad Social Corporativa en el siglo XXI*, (pp. 89-104). Salamanca, España: Universidad de Salamanca.

García Galera, M. C. y Berganza Conde, M. R. (2005). El método científico aplicado a la Comunicación Mediática. En M. R. Berganza Conde y J. A. Ruíz San Román. (Coord.), *Investigar en Comunicación. Guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en Comunicación* (pp. 19-24). Madrid, España: Mc Graw Hill.

García Garnica, A. y Hernández Foy, J. (2010). Responsabilidad Social Corporativa: el caso de algunas empresas de la industria del calzado en Guanajuato. Estrategias empresariales en la industria basadas en el conocimiento. León, México: Memorias del congreso SINNCO. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/profile/Alejandro\\_Garnica/publication/287206243\\_Responsabilidad\\_Social\\_Corporativa\\_el\\_caso\\_de\\_algunas\\_empresas\\_de\\_la\\_industria\\_del\\_calzado\\_en\\_Guanajuato\\_Mexico/links/567338c908aee7a4274378ae.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Alejandro_Garnica/publication/287206243_Responsabilidad_Social_Corporativa_el_caso_de_algunas_empresas_de_la_industria_del_calzado_en_Guanajuato_Mexico/links/567338c908aee7a4274378ae.pdf)

García Marzá, D. (2006). Ética Empresarial: Un marco para la definición y gestión de la Responsabilidad Social Corporativa. En L. Vargas Escudero (Coord.), *Mitos y realidades de la Responsabilidad Social Corporativa en España. Un enfoque multidisciplinar* (pp. 65-76). Navarra, España: Colección tratados y manuales de economía Thomson Civitas.

Garrido, F.J. (2016). Comunicación estratégica. Un puente significativo para la creación de valor empresarial. Madrid, España: Gestión 2000.

- Gil, V. y Romero, F. (2008). Crossuser. Claves para entender al consumidor español de nueva generación. Barcelona, España: Gestión 2000. Recuperado de: [http://cdn.gandhi.com.mx/1er\\_capitulo/9788498751581.pdf](http://cdn.gandhi.com.mx/1er_capitulo/9788498751581.pdf)
- Goenka, H. (19 de enero de 2016). Amnesty Links Large Multinationals, Including Apple, Samsung And Sony, To Suppliers Using Child Labor. *International Bussines Times*. Recuperado de: <http://www.ibtimes.com/amnesty-links-large-multinationals-including-apple-samsung-sony-suppliers-using-child-2270161>
- Golob, U., Lah, M. y Jančič, Z. (2008). Value orientations and consumer expectations of Corporate Social Responsibility, *Journal of Marketing Communications*, 14(2), 83-96. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1080/13527260701856525>
- González, J. V. (2012). Fundamentos de la Responsabilidad Social Corporativa. En J. I. Galán Sáenz de Miera (coord.) *Reflexiones sobre la Responsabilidad Social Corporativa en el siglo XXI*, (pp. 105-110). Salamanca, España: Universidad de Salamanca.
- González Esteban, J. L. (2009). Modelos de periodismo local y estrategias ante la crisis: el caso del News & Observer. *Revista Latina de Comunicación Social*, 64, 151-160. Recuperado de: [http://www.revistalatinacs.org/09/art/14\\_813\\_11\\_MH/JL\\_Gonzalez\\_Esteban.html](http://www.revistalatinacs.org/09/art/14_813_11_MH/JL_Gonzalez_Esteban.html)
- González Martín, J.A. (1996). Teoría general de la publicidad. Madrid, España: Fondo de Cultura Económica.
- Gordon, I. R. y McCann, P. (2000). Industrial clusters: complexes, agglomeration and/or social networks? *Urban studies*, 37(3), 513-532.
- Granda, G. (2012). Fundamentos de la gestión socialmente responsable. En J. I. Galán Sáenz de Miera (coord.) *Reflexiones sobre la Responsabilidad Social Corporativa en el siglo XXI*, (pp. 161-166). Salamanca, España: Universidad de Salamanca.

- Guillén, F. C. (2016). Educación, medio ambiente y desarrollo sostenible. *Biocenosis*, 18 (1-2), 72-78. Recuperado de: <http://investiga.uned.ac.cr/revistas/index.php/biocenosis/article/view/1390/1459#>
- He, Y. y Keung Lai, K. (2014). The effect of corporate social responsibility on brand loyalty: the mediating role of brand image. *Total Quality Management & Business Excellence*, 25(3-4), 249-263. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1080/14783363.2012.661138>
- Hean Lee, M., Ka Mak, A. y Pang, A. (2012). Bridging the Gap: An Exploratory Study of Corporate Social Responsibility among SMEs in Singapore. *Journal of Public Relations Research*, 24(4), 299-317. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1080/1062726X.2012.689898>
- Hijarrubia González, Y. (2015). Investigación de la opinión pública: percepción de los internautas hacia la publicidad online y nuevas métricas de medición de su eficacia. Valladolid, España: Universidad de Valladolid. Recuperado de: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/15564/1/TFG-E-116.pdf>
- Homann, K. (2016). La calidad moral de la economía de mercado. *Documentos a debate*, IDOE, 75. Recuperado de: <http://dspace.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/24658/DB%20%2075%20%28002%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hoyos Ballesteros, R. (2013). Plan de Marketing. Diseño, implementación y control. Bogotá, Colombia: Ediciones ECOE.
- Hurtado, C. H., Ferràs, X., Arimany, N., y Meijide, D. (2015). Comunicaciones y Responsabilidad Social Corporativa: Un Lienzo Para Construir su Estrategia. *International Journal of Information Systems and Software Engineering for Big Companies (IJISEBC)*, 2(1), 84-96. Recuperado de: <http://uajournals.com/ojs/index.php/ijisebc/article/view/14/13>
- Hurtado Riategui, G. y Duque Nossa, M. (2015). Estudio del clúster de Restrepo, hacia la competitividad y la Responsabilidad social empresarial. Bogotá, Colombia:

Universidad politécnico Gran Colombiano. Recuperado de:  
<http://repository.poligran.edu.co/bitstream/10823/673/1/RSE%20Sinergia%20Consultores%20MC.pdf>

INESCOP (1995). Calzado y medio ambiente. Elda, España: INESCOP.

Játiva-Miralles, V. (2004). Indicadores de calidad aplicables al análisis, evaluación y comparación de opacs. *El profesional de la información*, 13(1), 28-46. Recuperado de: <http://eprints.rclis.org/19499/>

Jáuregui, R. (2012). La RSE en Europa y en España: la empresa del siglo XXI. En J. I. Galán Sáenz de Miera (coord.) *Reflexiones sobre la Responsabilidad Social Corporativa en el siglo XXI*, (pp. 19-46). Salamanca, España: Universidad de Salamanca.

Jiménez Herrero, L. M. y Leiva, A. (2010). Empleo verde en una economía sostenible. Observatorio de la Sostenibilidad en España. Madrid, España: Fundación Biodiversidad.

Jiménez Tierres, D. V. y Núñez Escobar, G. A. (2012). Capelladas pre-diseñadas para calzado deportivo infantil entre las tallas 21-30. Ambato (Ecuador): Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato.

Kliksberg, B. (2012). La crisis y la Responsabilidad social empresarial. En J. I. Galán Sáenz de Miera (coord.) *Reflexiones sobre la Responsabilidad Social Corporativa en el siglo XXI*, (pp. 47-67). Salamanca, España: Universidad de Salamanca.

Komodromos, M. y Melanthiou, Y. (2014). Corporate Reputation Through Strategic Corporate Social Responsibility: Insights From Service Industry Companies. *Journal of Promotion Management*, 20(4), 470-480. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1080/10496491.2014.930284>

Lacruz-Rengel, R. (2017). Objeto acabado, interfase y servicio: tres paradigmas ontológicos para la comprensión del Diseño Industrial. *DeSigno: diseño integral, donde convergen arte, ciencia y tecnología*, (1), 7-22. Recuperado de: <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/diseño/article/view/7454>

- Lafuente, A., Viñuales, V., Pueyo, R., y Llaría, J. (2003). Responsabilidad social corporativa y políticas públicas. Fundación alternativas. Recuperado de: [http://ecodes.org/documentos/archivo/ecodes\\_fa\\_rsc\\_politicas\\_publicas.pdf](http://ecodes.org/documentos/archivo/ecodes_fa_rsc_politicas_publicas.pdf)
- López Trujillo, N. (5 de junio de 2016). Hablan las mujeres explotadas “como chinos” en Elche. *El Español*. Recuperado de: [http://www.elespanol.com/reportajes/20160604/129987157\\_0.html](http://www.elespanol.com/reportajes/20160604/129987157_0.html)
- López-Guzmán Guzmán, T. J., Sánchez Cañizares, S. M. y Nascimento Jesus, M. M. (2010). La satisfacción laboral como valor intangible de los recursos humanos. Un estudio de caso en establecimientos hoteleros. *Teoría y Praxis*, (7), 35-53. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456145285003>
- Manifestantes contra el calzado chino incendian una nave industrial en Elche. (17 de septiembre de 2004). *El País*. Recuperado de: [http://elpais.com/diario/2004/09/17/cvalenciana/1095448678\\_850215.html](http://elpais.com/diario/2004/09/17/cvalenciana/1095448678_850215.html)
- Martínez Carazo, P. C. (2011). El método de estudio de caso Estrategia metodológica de la investigación científica. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, 20, 165-193. Recuperado de: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/3576/230>
- 1
- Marquina Feldman, P. y Reficco, E. (2012). Impacto de la Responsabilidad social empresarial en comportamiento de compra y disposición a pagar de consumidores bogotanos. *CENTRUM Católica's Working Paper Series*, 2012-09-0014. Recuperado de: [http://centrum.pucp.edu.pe/pdf/working\\_paper\\_series/CERES\\_WP2012-09-0014.pdf](http://centrum.pucp.edu.pe/pdf/working_paper_series/CERES_WP2012-09-0014.pdf)
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological review*, 50 (3), 370-396. Recuperado de: <https://psychcentral.com/classics/Maslow/motivation.htm>
- Melis Maynar, A. y Canales Martínez, G. (1997). El trabajo industria de la mujer en la economía sumergida: las aparadoras de calzado en el Bajo Segura. *Papeles de*

*geografía*, 25, 159-176. Recuperado de:  
<http://revistas.um.es/geografia/article/view/45981/44021>

Mercado Maldonado, A. y Ruiz González, A. (2016). El concepto de las crisis ambientales en los teóricos de la sociedad del riesgo. *Espacios públicos*, 9 (18), 194-213. Recuperado de:  
<http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/39614/EI%20concepto%20de%20las%20crisis%20ambientales%20en%20los%20te%C3%B3ricos%20de%20la%20sociedad%20del%20riesgo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Miquel-Vergés, J. (2015). La universidad como institución frontera en el ámbito de la traducción multimedia. *Opción*, 31 No. Especial 3, 843-866. Recuperado de:  
<http://www.produccioncientifica.luz.edu.ve/index.php/opcion/article/view/20515>

Miranda Encarnación, J. A. (1993). De la tradición artesana a la especialización industrial: el calzado valenciano, 1850-1930. *Revista de historia industrial*, 4, 11-36. Recuperado de:  
<http://www.raco.cat/index.php/HistoriaIndustrial/article/viewFile/62492/84803>

Miranda Encarnación, J. A. (1994). La industria del calzado española en la posguerra: los Efectos del intervencionismo Sobre Una industria de bienes de Consumo. *Revista de Historia Económica*, 12 (12), 317-339. Recuperado de:  
<http://orff.uc3m.es/bitstream/handle/10016/1940/RHE-1994-XII-2-Miranda.pdf?sequence=1>

Miranda Encarnación, J. A. (2001). En busca del tiempo perdido: la conquista del mercado exterior y el desarrollo de la industria del calzado en España en la segunda mitad del siglo XX. *Revista de historia industrial*, 19-20, 165-203. Recuperado de:  
<http://www.raco.cat/index.php/HistoriaIndustrial/article/viewFile/63487/85026>

Miranda Encarnación, J. A. (2014). La internacionalización de la industria española del calzado: del auge exportador a la deslocalización, *Revista de la Historia de la*



*Economía y de la Empresa*, 8, 251-283. Recuperado de:  
<http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/47496>

Molina Ochoa, M.J., Garmendia López, I. y Mangas Martín, V. J. (2011). Evaluación medioambiental del sector del calzado: casos de Almansa y Elda. *Cuides. Cuaderno Interdisciplinar de Desarrollo Sostenible*, 7, 163-184. Recuperado de:  
<http://www.publicacionescajamar.es/pdf/publicaciones-periodicas/cuaderno-interdisciplinar-de-desarrollo-sostenible-cuides/7/7-463.pdf>

Mora Antón, J. (2004). Elche y la industria del calzado. Elche, España: Concejalía de hacienda y fomento. Ayuntamiento de Elche. Recuperado de:  
[http://www.elche.es/wp-content/uploads/download-manager-files/Articulo\\_calzado\\_economiaelche1.pdf](http://www.elche.es/wp-content/uploads/download-manager-files/Articulo_calzado_economiaelche1.pdf)

Moreno, Á. y Capriotti, P. (2011). La comunicación de las empresas españolas en sus webs corporativas. Análisis de la información de responsabilidad social, ciudadanía corporativa y desarrollo sostenible. *Zer-Revista de Estudios de Comunicación*, 11(21), 47-62. Recuperado de:  
<http://www.ehu.eus/ojs/index.php/Zer/article/view/3718/3348>

Moreno Izquierdo, J.Á. (2006). Responsabilidad Social Corporativa y competitividad: una visión desde la empresa. En L. Vargas Escudero (Coord.), *Mitos y realidades de la Responsabilidad Social Corporativa en España. Un enfoque multidisciplinar* (pp. 187-224). Navarra, España: Colección tratados y manuales de economía Thomson Civitas.

Oliden, A. I., Requena, A. y Sánchez, J. L. (12 de mayo de 2013). Los Hijos del 15M ya andan solos. *Eldiario.es*. Recuperado de: [http://www.eldiario.es/politica/hijos-andan-solo\\_0\\_130887633.html](http://www.eldiario.es/politica/hijos-andan-solo_0_130887633.html)

Organización Internacional de Normalización (2010). Guía de Responsabilidad social 260000: 2010. Ginebra, Suiza: ISO.

Ortega y Gasset, J. (1924). *Las Atlántidas*. Madrid, España: Editorial Alianza.

- Pacheco-Blanco, B., Albelda-Reyes, C. y Capuz-Rizo, S. (2010). Percepción ambiental de los consumidores de calzado. *14th International Congress on Project Engineering*, 2485-2496. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/profile/Salvador\\_Capuz-Rizo/publication/265940088\\_PERCEPCION\\_AMBIENTAL\\_DE\\_LOS\\_CONSUMIDORES\\_DE\\_CALZADO/links/54e3908b0cf2b2314f5d8578/PERCEPCION-AMBIENTAL-DE-LOS-CONSUMIDORES-DE-CALZADO.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Salvador_Capuz-Rizo/publication/265940088_PERCEPCION_AMBIENTAL_DE_LOS_CONSUMIDORES_DE_CALZADO/links/54e3908b0cf2b2314f5d8578/PERCEPCION-AMBIENTAL-DE-LOS-CONSUMIDORES-DE-CALZADO.pdf)
- Pacheco-Blanco, B., Collado- Ruiz, D. y Capuz-Rizo, S. (2015). Identificación de etapas y materiales de mayor impacto en el ciclo de vida del calzado. *Dyna*, 82 (189), 134-141. Recuperado de: <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/65232/42575-240408-1-PB.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Pacheco-Blanco, B., Collado-Ruiz, D., Ferrer-Gisbert, P. y Capuz-Rizo, S. (2010). Percepción ambiental de responsables de empresas de calzado. *14th International Congress on Project Engineering*, 2497-2506. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/profile/Salvador\\_Capuz-Rizo/publication/266344999\\_PERCEPCION\\_AMBIENTAL\\_DE\\_LOS\\_RESPONSABLES\\_DE\\_EMPRESAS\\_DE\\_CALZADO/links/54e3908b0cf282dbed6c43e2.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Salvador_Capuz-Rizo/publication/266344999_PERCEPCION_AMBIENTAL_DE_LOS_RESPONSABLES_DE_EMPRESAS_DE_CALZADO/links/54e3908b0cf282dbed6c43e2.pdf)
- Pérez Chavarría, M. (2009). Responsabilidad social corporativa (RSC) y comunicación: la agenda de las grandes empresas mexicanas. *Signo y Pensamiento*, 28(55), 201-217. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/signo/v28n55/v28n55a13.pdf>
- Porter, M. (1999). Los clusters y la competencia. *Revista Gestión*, 4(1), 158-174.
- Prieto Adánez, G. y Delgado González, A. R. (2010). Fiabilidad y validez. *Papeles del psicólogo*, 31(1), 67-74. Recuperado de: <http://www.papelesdelpsicologo.es/pdf/1797.pdf>
- Puerta Gutiérrez J.F. y Olarreaga Tellechea F. (2006). La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la sostenibilidad y el medio ambiente. Su implicación para el

- cliente y el consumidor. En L. Vargas Escudero (Coord.), *Mitos y realidades de la Responsabilidad Social Corporativa en España. Un enfoque multidisciplinar* (pp. 121-136). Navarra, España: Colección tratados y manuales de economía Thomson Civitas.
- Quezada Jiménez, M. (2014). Diseño de calzado contemporáneo, enfocado en métodos alternativos de producción. Cuenca, Ecuador: Universidad del Azuay. Recuperado de: <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/3897>
- Quiroga, C. y Aguirre, J. (2014). Solución de problemas de producción en una empresa de manufactura de suelas en León, Guanajuato, México. *Revista CEA*, 1(1), 121-130. Recuperado de: <http://itmojs.itm.edu.co/index.php/revista-cea/article/view/707/694>
- Rabellotti, R. (1999). Recovery of a mexican cluster: Devaluation bonanza or collective efficiency?. *World Development*, 27 (9), 1571-1585. Recuperado de: [http://178.79.154.241/media/asset\\_publics/resources/000/000/446/original/Rabellotti-B1.pdf](http://178.79.154.241/media/asset_publics/resources/000/000/446/original/Rabellotti-B1.pdf)
- Rampbell, C. (11 de marzo de 2009). "Great Recession": A Brief Etymology. *The New York Times*. Recuperado de: <https://economix.blogs.nytimes.com/2009/03/11/great-recession-a-brief-etymology/>
- Real Academia Española (2014). Diccionario de la lengua española (23ª ed.). Recuperado de: <http://www.rae.es/>
- Robles, B. (2011). La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropofísico. *Cuicuilco*, 18 (52), 39-49. Recuperado de: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-16592011000300004](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-16592011000300004)
- Ros-Diego, V. J., y Castelló-Martínez, A. (2011). La comunicación de la responsabilidad en los medios sociales. *Revista Latina de Comunicación Social*, 67, 47-67. Recuperado de: [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/34466/1/2011\\_Ros\\_Castello\\_RLCS.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/34466/1/2011_Ros_Castello_RLCS.pdf)

- Sahuquillo, M. R., Aunión, J. A. y Mars, A. (27 de diciembre de 2013). 2008-2013: Balance de daños. *El País*. Recuperado de: [http://politica.elpais.com/politica/2013/12/27/actualidad/1388176018\\_072390.html](http://politica.elpais.com/politica/2013/12/27/actualidad/1388176018_072390.html)
- San Miguel, B. y Hurtado, J. (2001). Zapatos de cristal: una investigación sobre las trabajadoras del calzado valenciano. Valencia, España: Confederación Sindical de Comisiones Obreras.
- Sánchez Aranda, J. J. (2005). Análisis de contenido cuantitativo de medios. En M. R. Berganza Conde y J. A. Ruíz San Román. (Coord.), *Investigar en Comunicación. Guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en Comunicación* (pp. 207-228). Madrid, España: Mc Graw Hill.
- Sebastiá Alcaraz, R. (1998a). La industria del calzado en la provincia de Alicante: Características de su evolución reciente (1970- 1991). *Investigaciones geográficas*, 18, 81-98. Recuperado de: <http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/440/1/Sebastia%20Alcaraz-Industria%20del%20calzado.pdf>
- Sebastiá Alcaraz, R. (1998b). *Inversión industrial en la provincia de Alicante (1970-1991)* (Tesis doctoral). Universidad de Alicante, Alicante. Recuperado de: <https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/4046/3/Sebasti%C3%A1+Alcaraz,+Rafael.+t.3.pdf>
- Shannon, C. E. y Weaver, W. (1981). Teoría matemática de la comunicación. Madrid, España: Forja.
- Striedinger, J. E. (2014). Responsabilidad social para las PEQUEÑAS EMPRESAS- sector calzado bajo la norma ISO 26000. Granada, España: Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de: <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/12359/1/RESPONSABILIDAD%20SOCIAL%20TESIS%20DE%20GRADO.pdf>
- The Nielsen Company (2016). ¿Hecho en dónde? Percepciones sobre el origen de las marcas delinear las intenciones de compra alrededor del mundo. Recuperado de:

[http://www.nielsen.com/content/dam/nielsen-global/latam/docs/reports/2016/Estudio\\_Global\\_GlobalvsLocal\\_ES.pdf](http://www.nielsen.com/content/dam/nielsen-global/latam/docs/reports/2016/Estudio_Global_GlobalvsLocal_ES.pdf)

Thompson, J.K., Wartick, S.L. y Smith, H.L. (1991). Integrating corporate social performance and stakeholder management: Implications for a research agenda in small business. *Research in corporate social performance and policy*, 12(1), 207-230.

Tortajada Esparza, E., Fernández de Lucio, I. y Ybarra Pérez, J. A. (2005). Evolución de la industria española del calzado: factores relevantes en las últimas décadas. *Economía Industrial*, 355-356, 211-227. Recuperado de:

[http://digital.csic.es/bitstream/10261/9773/1/AR18\\_1\\_ART%C3%8DCULO%2520IGNACIO.pdf](http://digital.csic.es/bitstream/10261/9773/1/AR18_1_ART%C3%8DCULO%2520IGNACIO.pdf)

Treviño Martínez, R. (2000). Publicidad comunicación integral en marketing. México DF. McGraw-Hill.

Vargas Llosa, M. (2013). El paraíso en la otra esquina. Argentina: Alfaguara. Recuperado de: <http://llevatetodo.com/libros/0667.pdf>

Vargas Niello, J. (2006). Responsabilidad Social Empresarial (RSE) desde la perspectiva de los consumidores. *Cepal. Documentos de Proyectos*, 109. Recuperado de: [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3543/S2006312\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3543/S2006312_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Vega Muñoz, P. (2012). *La responsabilidad social corporativa (RSC) como instrumento estratégico de comunicación para el incremento del valor de marca: el caso de la publicidad televisiva* (Tesis de Máster). Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2955/1/T1048-MC-Vega-La%20responsabilidad.pdf>

- Vera, A. y Villalón, M. (2005). La triangulación entre métodos cuantitativos y cualitativos en el proceso de investigación. *Ciencia & Trabajo*, 7(16), 85-87. Recuperado de: <http://sites.google.com/site/investpedag/VerayVillaln-LaTriangulacinentreMtod.pdf>
- Villasante, J. A. (2012). Prólogo. En J. I. Galán Sáenz de Miera (coord.) *Reflexiones sobre la Responsabilidad Social Corporativa en el siglo XXI*, (pp. 9-12). Salamanca, España: Universidad de Salamanca.
- Viruela Martínez, R. y Domingo Pérez, C. (2000). La informalización en la industria del calzado, un trabajo de mujeres. *Cuadernos de geografía (Valencia)*, 67/68, 381-401. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/37846.pdf>
- Warren, J. (1846). *Equitable commerce*. New York, Estados Unidos: Burt Franklin. Recuperado de: <http://web.archive.org/web/20121130072302/http://tmh.floonet.net/pdf/jwarren.pdf>
- Wieviorka, M. (1998): *Le racisme, une introduction*, París, Francia: La Découverte.
- Wimmer, R.D. y Dominick, J.R. (1996). *La investigación científica de los medios de comunicación: Una introducción a sus métodos*. Barcelona. Bosch.
- Ybarra, J. A. (2000). La infomalización como estrategia productiva. “Un análisis del calzado valenciano”. *Revista de estudios regionales*, 57, 199-220. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/html/755/75505708/>
- Ybarra, J. A., San Miguel, B., Hurtado, J., y Santa María, M. J. (2004). *El calzado en el Vinalopó entre la continuidad y la ruptura: estudio sobre economía y trabajo en el sector*. Elda, España: Instituto de Desarrollo de Elda y Servicios Administrativos.
- Zhou, Y., Poon, P. y Huang, G. (2012). Corporate Ability and Corporate Social Responsibility in a Developing Country: The Role of Product Involvement. *Journal of Global Marketing*, 25(1), 45-56. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1080/08911762.2012.697385>

## PÁGINAS WEBS CONSULTADAS

Base de datos del Sistema de Análisis y Balances Ibéricos:

<https://sabi.bvdinfo.com/version->

[201758/SSOLogin.serv?product=sabineo&loginpostback=true&ssotoken=HoMWITIs58](https://sabi.bvdinfo.com/version-201758/SSOLogin.serv?product=sabineo&loginpostback=true&ssotoken=HoMWITIs58)

[YOENGIqt2Jw%3d%3d](https://sabi.bvdinfo.com/version-201758/SSOLogin.serv?product=sabineo&loginpostback=true&ssotoken=HoMWITIs58)

Tienda online de Vesica Piscis: <http://vesicapiscisfootwear.com/es/>

Tienda online de Martinelli: <http://www.martinelli.es/es-es/>

Tienda online de Pikolinios: <http://www.pikolinos.com/es-es/>

Tienda online de Wonders: <http://wonders.com/es/>

Tienda online de Gioseppo: <http://gioseppo.com/es-es/>

Tienda online de Mustang: <http://www.mustang.es/>

Tienda online de Garvalín: <http://www.grupogarvalin.com/>

Tienda online de Manufacturas Newman: <http://manufacturas-newman.com/es/>

Web corporativa de María Jaén: <http://www.mariajaen.com/>

Tienda online de Nordikas: <https://www.nordikas.com/es/es>

Tienda online de Hannibal Laguna: <http://www.shoeshanniballaguna.com/>

Web de Aenor: <http://www.aenor.es/aenor/inicio/home/home.asp>

Web Alpargatas Sesma: [www.alpargatassesma.es](http://www.alpargatassesma.es)

Web corporativa de Mercadona: <https://www.mercadona.es/corp/esp-html/noticias.html>

Web corporativa del grupo Mustang: <http://www.mtngexperience.com/>

Web de Mustang Art Gallery: <http://www.mustangartgallery.com/>

Web de El Economista: <http://ranking-empresas.eleconomista.es/>

Web del proyecto Elx con idea: <http://www.elxconidea.es/>

Web de Emprendedores.es: <http://www.emprendedores.es/gestion/noticias/requisitos-para-ser-pyme>

Página web del diario Información: <http://www.diarioinformacion.com/>

Web de Merco: <http://www.merco.info/es/ranking-merco-Responsabilidad-gobierno-corporativo>





## ÍNDICE DE GRÁFICOS, TABLAS E IMÁGENES

Gráfico 1: Número de fábricas de calzado ubicadas en Elche en relación a las fábricas de calzado del país. Fuente: elaboración propia.....	38
Gráfico 2: Número de fábricas de calzado en Elche en relación a otras empresas de la ciudad. Fuente: elaboración propia.....	39
Gráfico 3: Pares de zapatos fabricados en España en relación a los pares importados a España por otros países. Fuente: elaboración propia.....	41
Gráfico 4: Destino de los pares distribuidos desde España. Fuente: elaboración propia.....	42
Gráfico 5: Tamaño de las empresas de Elche según su número de trabajadores. Fuente: elaboración propia.....	65
Gráfico 6: Empresas españolas participantes en la Iniciativa de Reporte Global en 2002 y en 2011. Fuente: elaboración propia.....	106
Gráfico 7: Empresas españolas participantes en el Pacto Global en 2002 y en 2013. Fuente: elaboración propia.....	106
Gráfico 8: Conceptos con los que los responsables de las grandes empresas de calzado ilicitanas seleccionadas definen la RSC. Fuente: elaboración propia.....	201
Gráfico 9: Porcentaje de responsables de las pequeñas empresas de calzado ilicitanas seleccionadas que conocen el concepto de RSC. Fuente: elaboración propia.....	202
Gráfico 10: Conceptos con los que los responsables de las pequeñas empresas de calzado ilicitanas seleccionadas definen la RSC. Fuente: elaboración propia.....	202
Gráfico 11: Responsables de las grandes empresas de calzado ilicitanas seleccionadas que creen que la empresa es socialmente responsable. Fuente: elaboración propia.....	203
Gráfico 12: Departamento de las grandes empresas de calzado ilicitanas seleccionadas que gestionan la RSC. Fuente: elaboración propia.....	203
Gráfico 13: Percepción sobre los beneficios de la RSC respecto a la inversión en los responsables de las grandes empresas de calzado seleccionadas. Fuente: elaboración propia.....	204

Gráfico 14: Beneficios que los responsables de las empresas de calzado ilícitas seleccionadas creen que aporta la RSC. Fuente: elaboración propia .....	204
Gráfico 15: Percepción sobre los beneficios de la RSC respecto a la inversión en los responsables de las pequeñas empresas de calzado seleccionadas. Fuente: elaboración propia .....	205
Gráfico 16: Beneficios que los responsables de las pequeñas empresas de calzado ilícitas seleccionadas creen que aporta la RSC. Fuente: elaboración propia.....	205
Gráfico 17: Dificultades para ser socialmente responsables en las empresas de calzado ilícitas. Fuente: elaboración propia.....	206
Gráfico 18: Actores que influyen en que las empresas de calzado ilícitas sean socialmente responsables. Fuente: elaboración propia.....	207
Gráfico 19: Percepción de los responsables de las empresas de calzado ilícitas seleccionadas sobre si cerrarán las empresas que no apliquen RSC. Fuente elaboración propia .....	208
Gráfico 20: Acciones comunicativas realizadas sobre la RSC en las grandes empresas de calzado ilícitas seleccionadas. Fuente elaboración propia .....	212
Gráfico 21: Acciones comunicativas realizadas sobre la RSC en las pequeñas empresas de calzado ilícitas seleccionadas. Fuente elaboración propia.....	212
Gráfico 22. Publicaciones de las empresas de calzado ilícitas en la edición digital del diario Información al principio de la crisis y en la actualidad. Fuente elaboración propia .....	213
Gráfico 23. Publicaciones de grandes empresas y pequeñas empresas de calzado ilícitas en la edición digital del diario Información. Fuente elaboración propia .....	214
Gráfico 24. Tamaño de las publicaciones de las empresas de calzado ilícitas en la edición digital del diario Información. Fuente elaboración propia .....	215
Gráfico 25: Cuántas veces aparece el nombre de la empresa en la publicación sobre RSC en empresas de calzado ilícitas en la edición digital del diario Información. Fuente: elaboración propia .....	216

Gráfico 26: Datos sobre el lugar en el que aparece el nombre de las empresas de calzado ilicitanas en las publicaciones que se refieren a ellas de la edición digital del diario Información. Fuente: elaboración propia .....	217
Gráfico 27. Sección en la que aparecen las publicaciones sobre RSC de las empresas de calzado ilicitanas en la edición digital del diario Información. Fuente elaboración propia .....	218
Gráfico 28. Tipo de publicaciones de las empresas de calzado ilicitanas en la edición digital del diario Información. Fuente elaboración propia .....	218
Gráfico 29. Importancia de la acción de RSC en las publicaciones de las empresas de calzado ilicitanas seleccionadas en la edición digital del diario Información. Fuente elaboración propia .....	219
Gráfico 30. Ámbito de actuación de la RSC tratado en las publicaciones de las empresas de calzado ilicitanas seleccionadas en la edición digital del diario Información. Fuente elaboración propia.....	219
Gráfico 31. Connotaciones concretas que se promueven en las publicaciones sobre RSC de las empresas de calzado ilicitanas en la edición digital del diario Información. Fuente elaboración propia .....	220
Gráfico 32. Comparación entre el aumento de publicaciones relacionadas con la RSC de las empresas de calzado ilicitanas y el caso modelo desde el principio de la crisis hasta la actualidad. Fuente elaboración propia.....	221
Gráfico 33. Porcentaje de publicaciones en la edición digital del diario Información sobre RSC en empresas de calzado ilicitanas en los que aparece la fundación. Fuente elaboración propia .....	231
Gráfico 34. Porcentaje de aparición de las fundaciones de cada empresa en las publicaciones de la edición digital del diario Información sobre RSC. Fuente elaboración propia .....	232
Tabla 1: Características del clúster de calzado ilicitano. Fuente: elaboración propia..	66
Tabla 2: Circunstancias en las que se realizan las entrevistas personales a los responsables de las empresas de calzado de Elche seleccionadas .....	181
Tabla 3. Ejemplo del instrumento de análisis 1. Fuente: elaboración propia .....	190

Tabla 4. Ejemplo del instrumento de análisis 2. Fuente: elaboración propia .....	191
Tabla 5. Clasificación en categorías de los indicadores a observar en el instrumento de análisis y codificadores de estos indicadores. Fuente: elaboración propia.....	192
Tabla 6: Acciones de RSC externa e interna en las empresas de calzado ilicitanas seleccionadas para las entrevistas. Fuente elaboración propia .....	210
Imagen 1. Recorte de noticia “Manifestantes contra el calzado chino incendian una nave industrial en Elche” publicada en el periódico El País .....	35
Imagen 2. Recortes de noticias sobre los disturbios raciales en Elche en 2004 publicadas en diversos periódicos en septiembre de 2004 .....	36
Imagen 3. Recortes de noticias sobre la economía sumergida en diversos medios de comunicación.....	76
Imagen 4. Fotografía de la actriz Elsa Pataki como prescriptora de la marca de calzado ilicitana Gioseppo. Fotografía proporcionada por la empresa .....	87
Imagen 5. Publicidad gráfica para exterior de la marca de calzado ilicitana Pikolinos. Fotografía proporcionada por la empresa.....	87
Imagen 6. Aparición de la marca de zapatos ilicitana Gioseppo en el número 60 de la revista Stilo en abril de 2016. Imagen proporcionada por la empresa.....	88
Imagen 7. Publicidad gráfica para el punto de venta de la marca de zapatos ilicitana Mustang. Imagen proporcionada por la empresa.....	88
Imagen 8. Noticia del 19 de enero de 2016 sobre grandes marcas que vulneran los derechos humanos extraída de International Bussines Times .....	115
Imagen 9: Llaverito artesanal en forma de zapato en miniatura. Fotografía tomada por la doctoranda en el mercadillo de artesanía de Elche en septiembre de 2016.....	143
Imagen 10: Captura de pantalla de la web de la Fundación Juan Perán.....	151
Imagen 11. Fotografía de la loseta con las huellas del diseñador Stuart Weitzman en la calle Trinquet de Elche. Fotografía realizada por la doctoranda.....	153
Imagen 12. Fotografía de la escultura metálica de un zapato maceta en la calle Trinquet de Elche. Fotografía realizada por la doctoranda.....	154

## ANEXOS

### ANEXO 1: Testimonio de J. A. B. (53 años) empresario proveedor del sector calzado.

**-Cuéntenos brevemente su relación con la industria del calzado, especialmente con la economía sumergida y con el trabajo socialmente responsable.**

-J. A. B.: Yo soy nacido en Elche. A los 14 años mis padres necesitaban que trajera dinero a casa, así que dejé el FP en electricidad y me puse a hacer zapatos en una fábrica. Después fui a hacer troqueles en un taller. A los 25 años, un compañero y yo decidimos montar una fábrica. Empezamos haciendo troqueles para el calzado, teníamos mucho trabajo y ganamos mucho dinero. Casi todas nuestras ganancias eran en negro, no porque quisiéramos, los fabricantes de calzado no querían facturas. Vinieron malos tiempos y el trabajo empezó a escasear, había mucha competencia, la gente empezó a fabricar en China y cada vez teníamos menos trabajo. Mi socio quiso dejar el negocio y le compré su parte. Fui cambiando mi negocio de un local a otro, cada vez más pequeños y baratos, cada vez despidiendo a más gente y vendiendo maquinaria. Al final, trasladé el taller a mi propia casa y nos quedamos mi hermano y yo trabajando con un par de amigos. Ahora realizamos otros trabajos de forjado de hierro como la cerrajería o la fabricación de verjas que son más de la mitad de nuestro negocio. Siempre tengo a todos los trabajadores contratados por los riesgos que supone el sector metálico, pero los contratos no corresponden a las horas reales trabajadas. Yo no conozco empresas socialmente responsables en el calzado, nosotros tampoco lo somos, por ejemplo no gestionamos adecuadamente los residuos que genera y que en muchos casos contienen tratamientos químicos contaminantes.

### ANEXO 2: Testimonio de A. S. (59 años) aparadora retirada del sector calzado.

**-Cuéntenos brevemente su relación con la industria del calzado, especialmente con la economía sumergida y con el trabajo socialmente responsable.**

-A.S.: A los 11 años dejé el colegio para entrar en el primer taller de calzado como aprendiz. Poco después empecé a aparar, de un taller a otro, casi siempre sin contrato y no he visto ninguna fábrica socialmente responsable, no reciclan ni nada de eso.

En el Elche en casi todas las fábricas y talleres se trabajan muchas horas, lo normal

es de 8:00 a 13:00 y de 15:00 a 21:00 horas, aunque a veces cambia un poco el horario, A veces se trabajan los sábados por la mañana también. En los mejores talleres se termina a las 19:00 horas o no se trabaja los viernes por la tarde. Otras veces, si no tenemos trabajo nos mandan a casa unos días, o un par de semanas y ya te llamarán cuando haya faena. Esas semanas que no trabajas no hay sueldo. También he trabajado en casa cuando mis hijos eran pequeños, en casa te pones tú el horario, pero suele ser el mismo que el de las fábricas. Aunque como se trabaja a destajo si hay faena el horario continúa incluso de noche o los domingos. Cuando no tienes faena intentas aprovechar para tener algo de vida social, pero en Elche es difícil salir a cenar un día entre semana, hay pocas cosas abiertas, o por lo menos así era cuando yo era joven. Ahora estoy retirada, no cobró nada en estos momentos, ya veremos si me queda algo para la jubilación. He intentado ganarme la vida haciendo cinturones y complementos con materiales reciclados del calzado y vendiéndolos por Internet, pero no me fue bien y ahora los hago para familiares y amigos.

### **ANEXO 3: Testimonio de C. M. (62 años) envasadora retirada del sector calzado.**

**-Cuéntenos brevemente su relación con la industria del calzado, especialmente con la economía sumergida y con el trabajo socialmente responsable.**

-C. M.: Yo llegué de Caravaca a Elche en 1975 con mis padres y mis 9 hermanos. Todos hemos trabajado en el calzado. Ahora dos de mis hermanas no viven en Elche, yo ya estoy retirada y algunos de mis hermanos pequeños tienen trabajo fuera del calzado. Yo cobro una ayuda de 400 euros y estoy a punto de jubilarme. Yo he estado en varias fábricas y en varios puestos, dónde más en la envasa y casi siempre sin contrato. Tuve que dejar de trabajar porque me dolían las rodillas y los hombros, ya no podía más.

Yo no he visto empresas socialmente responsables, las fábricas siempre están sucias yo he visto ratas muchas veces. En un taller me picaron las pulgas y ya no volví más. Siempre son locales oscuros y donde hace frío.

## **ANEXO 4: Guión de preguntas para la entrevista en profundidad**

### **DATOS DE CONTROL DE LA EMPRESA:**

Nombre y puesto de la persona entrevistada:

Nombre de la empresa:

Año de creación:

Organigrama:

Número de empleados:

Volumen de ventas:

### **RSC (Responsabilidad social corporativa) EN SU EMPRESA:**

1. ¿Conoce el concepto de RSC? ¿Podría definirlo brevemente?
2. ¿Considera que su empresa es socialmente responsable? Diga qué departamento o departamentos se encargan (o debieran encargarse) de ello.
3. Nombre algunas acciones sociales que realice (o le gustaría realizar) y en qué ámbito de actuación y diga si la empresa difunde (o difundiría) estas acciones como estrategia de comunicación.
4. Además de las acciones de contribución, ¿su empresa tiene arraigado el concepto de RSC en la manera de trabajar? Concretamente en los siguientes puntos:
  - Contratación de trabajadores (todos los trabajadores tanto de la empresa como de las empresas con las que trabaja están contratados).
  - Sueldo y horario laboral de los trabajadores que les permita una adecuada conciliación con su vida personal.
  - Contratación de parados de larga duración o personas con discapacidad.
  - Emisiones tóxicas al entorno.
  - Reciclado y reutilización de desechos.
  - Uso de pieles sin cromo por el método de curtido wet white.
  - Uso de adhesivos y disolventes en base agua. En caso de usar adhesivos con disolventes orgánicos, uso de mascarillas y extractores de ventilación.
  - Uso de envases y embalajes con materiales reciclados.
  - Calidad del producto que le permita una larga vida útil reduciendo así la producción de desechos.
  - Producto final que permita su reciclado.
  - Otros.
5. ¿Qué beneficios concretos espera conseguir de las acciones de RSC? ¿Cree que estos beneficios superan a la inversión en RSC?

6. ¿Cuáles son las principales dificultades que encuentra una empresa a la hora de emprender estrategias de RSC?

**OPINIÓN SOBRE RSC:**

7. ¿Cuáles de los siguientes actores cree que tienen mayor influencia sobre la estrategia de RSC?

- El gobierno y la reglamentación pública;
- los empleados;
- los clientes;
- regulaciones internacionales;
- los líderes comunitarios que se ven afectados por las áreas en donde está instalada la empresa:
  - las ONGs;
  - los medios de comunicación;
  - los accionistas;
  - las asociaciones empresariales.

8. Finalmente, ¿Cree usted que las empresas que no sean socialmente responsables se convertirán en poco competitivas en un futuro próximo? Por ejemplo, ¿Cree que los consumidores son más tolerantes con los errores de las empresas si éstas son reconocidas como socialmente responsables?

**ANEXO 5: Transcripción entrevista al responsable de la empresa Pikolinos  
Naturally Good**

**RSC (Responsabilidad social corporativa) EN SU EMPRESA:**

**1. ¿Conoce el concepto de RSC? ¿Podría definirlo brevemente?**

Marcos Vega afirma que la RSC es un concepto muy amplio y muy utilizado actualmente. Para él, se trata básicamente de un compendio de lo que hace la empresa a favor de la sociedad, tanto de forma interna como externa. Además, considera que debe ser fundamental en las empresas modernas y sobre todo en las más grandes.

**2. ¿Considera que su empresa es socialmente responsable? Diga qué departamento o departamentos se encargan (o debieran encargarse) de ello.**



M. V. afirma rotundamente que Pikolinos es socialmente responsable desde sus inicios y cita las palabras que Juan Perán (fundador de la empresa) que afirma que se debe “devolver a la sociedad parte de lo que él ha tomado de ella”. Por otra parte, Marcos comenta que son varios los departamentos que se encargan de ello debido a que el concepto está arraigado en el ADN de la empresa y forma parte de sus valores, matiza especialmente el trabajo de recursos humanos en este terreno, ya que realiza una labor de forma directa sobre los trabajadores de la empresa.

**3. Nombre algunas acciones sociales que realice (o le gustaría realizar) y en qué ámbito de actuación y diga si la empresa difunde (o difundiría) estas acciones como estrategia de comunicación.**

M. V. señala la importancia y repercusión del proyecto Maasai, el que considera como proyecto bandera de la empresa, este proyecto estaría enmarcado en el ámbito de actuación de lo social y es el único al que se le aplican técnicas de marketing, ya que, la venta del producto es imprescindible para que el proyecto se mantenga debido a que lo que se pretende es darle al poblado una herramienta de sustento propia y no una ayuda temporal.

**4. Además de las acciones de contribución, ¿su empresa tiene arraigado el concepto de RSC en la manera de trabajar? Concretamente en los siguientes puntos.**

M. V. responde a los siguientes puntos.

**-Contratación de trabajadores (todos los trabajadores tanto de la empresa como de las empresas con las que trabaja están contratados):** sí se cumple y se exige a todas las empresas con las que trabaja que se cumpla.

**-Sueldo y horario laboral de los trabajadores que les permita una adecuada conciliación con su vida personal:** se aplica el horario europeo de 8 a 18 horas de forma pionera en la ciudad para que los empleados puedan disfrutar del tiempo libre con sus familias.

**-Contratación de parados de larga duración o personas con discapacidad:** no hay una política para ello, sólo se tiene en cuenta que la persona sea adecuada para el puesto. De hecho el dependiente de la tienda es una persona con una minusvalía y todas las instalaciones están preparadas para ser accesibles.

**-Emisiones tóxicas al entorno:** hay una estricta política al respecto en la

empresa.

**-Reciclado y reutilización de desechos:** pionero en la oficina en el uso de papel 0 desde 2003.

**-Uso de pieles sin cromo por el método de curtido wet White:** se obtuvo la ecoetiqueta por ello y se usan tintes semivegetales, además se continúa investigando al respecto para mejorar el rendimiento de estos tratamientos al curtido.

**-Uso de adhesivos y disolventes en base agua en caso de usar adhesivos con disolventes orgánicos, uso de mascarillas y extractores de ventilación:** se usan bases acuosas desde 2001 aproximadamente.

**-Uso de envases y embalajes con materiales reciclados:** se intenta promover aunque se requiere la colaboración de los clientes.

**-Calidad del producto que le permita una larga vida útil reduciendo así la producción de desechos:** el departamento de I+D+I investiga continuamente cómo conseguir que los productos tengan la mayor durabilidad posible con el uso de materias primas no contaminantes y encontrar un equilibrio en ello.

**-Producto final que permita su reciclado:** desde I+D+I se persigue un zapato 100% biodegradable.

**-Otros:** hay dos líneas básicas, las acciones hacia el exterior de la fundación Juan Perán y el trabajo de RRHH hacia los empleados, del cual cabe señalar la sala de siesta o el gimnasio para tener unos empleados felices.

**5. ¿Qué beneficios concretos espera conseguir de las acciones de RSC?**

**¿Cree que estos beneficios superan a la inversión en RSC?**

M. V. defiende que los beneficios que se esperan son devolver a la sociedad parte de los beneficios que se obtiene de ella y tener empleados felices. No se plantea desde la empresa obtener beneficios de marketing ni económicos de estas actividades y por ello no se comunican de forma explícita a los medios de comunicación, aunque sí se responde a las preguntas y llamadas de los medios al respecto. Además, hay un apartado en la web del grupo y se comunica a los empleados en el boletín interno. Al proyecto Maasai sí se le aplican técnicas de comunicación.

**6. ¿Cuáles son las principales dificultades que encuentra una empresa a la hora de emprender estrategias de RSC?**

Para M. V. el principal problema radica en conciliar la RSC con la actividad empresarial y que no se pierdan los objetivos comerciales de la misma.

**OPINIÓN SOBRE RSC:**

**7. ¿Cuáles de los siguientes actores cree que tienen mayor influencia sobre la estrategia de RSC?**

Para M. V. el principal influyente en que la empresa sea socialmente responsable es el propietario y después los empleados. Además, también considera importante la legislación y el las ayudas sobretodo en el caso de empresas pequeñas.

**8. Finalmente, ¿Cree usted que las empresas que no sean socialmente responsables se convertirán en poco competitivas en un futuro próximo? Por ejemplo, ¿Cree que los consumidores son más tolerantes con los errores de las empresas si éstas son reconocidas como socialmente responsables?**

M. V. no sabría responder a esta pregunta, ya que desde Pikolinos no se plantea la RSC de cara externa, sino como un valor de la empresa.

**ANEXO 6: Transcripción entrevista al responsable de la empresa Gioseppo**

**RSC (Responsabilidad social corporativa) EN SU EMPRESA:**

**1. ¿Conoce el concepto de RSC? ¿Podría definirlo brevemente?**

Laura Cárdenas afirma contundentemente conocer el concepto, y tras una breve pausa para dar una definición adecuada, dice que para Gioseppo la RSC es una estrategia que define a la empresa con una gestión ética, sostenible, solidaria y económica al mismo tiempo y que ofrece una creación de valor.

**2. ¿Considera que su empresa es socialmente responsable? Diga qué departamento o departamentos se encargan (o debieran encargarse) de ello.**

L.C. dice que sí y que todos los departamentos se encargan de ello aunque es recursos humanos el departamento que lo gestiona además de la Fundación.

**3. Nombre algunas acciones sociales que realice (o le gustaría realizar) y**

**en qué ámbito de actuación y diga si la empresa difunde (o difundiría) estas acciones como estrategia de comunicación.**

L.C. nombra acciones como la publicación socio laboral, el voluntariado de los empleados o las donaciones de la empresa y explica que para la empresa la RSC es algo más allá de las acciones concretas.

**4. Además de las acciones de contribución, ¿su empresa tiene arraigado el concepto de RSC en la manera de trabajar? Concretamente en los siguientes puntos.**

L.C. responde a los siguientes puntos.

**-Contratación de trabajadores (todos los trabajadores tanto de la empresa como de las empresas con las que trabaja están contratados):** sí, por supuesto

**-Sueldo y horario laboral de los trabajadores que les permita una adecuada conciliación con su vida personal:** sí, la empresa tiene un plan de conciliación.

**-Contratación de parados de larga duración o personas con discapacidad:** sí.

**-Emisiones tóxicas al entorno:** la empresa mide la huella que deja, la ha reducido en un 40% y se sigue trabajando en ello.

**-Reciclado y reutilización de desechos:** hay una estricta política de reciclado del 100% de los desechos.

**-Uso de pieles sin cromo por el método de curtido wet White:** sí, además del curtido vegetal.

**-Uso de adhesivos y disolventes en base agua en caso de usar adhesivos con disolventes orgánicos, uso de mascarillas y extractores de ventilación:** cree que si se usan pero desconoce el porcentaje.

**-Uso de envases y embalajes con materiales reciclados:** sí, el 100%.

**-Calidad del producto que le permita una larga vida útil reduciendo así la producción de desechos:** sí.

**-Producto final que permita su reciclado:** no, y no cree que se pueda.

**-Otros:**

**5. ¿Qué beneficios concretos espera conseguir de las acciones de RSC? ¿Cree que estos beneficios superan a la inversión en RSC?**

L.C. explica que la RSC crea un valor añadido y que este beneficio supera a la inversión.

**6. ¿Cuáles son las principales dificultades que encuentra una empresa a la hora de emprender estrategias de RSC?**

Para L.C. los principales obstáculos de la RSC son la falta de incentivos estatales, la falta de formación empresarial y el hecho de que el concepto se enfoque demasiado hacia el marketing.

**OPINIÓN SOBRE RSC:**

**7. ¿Cuáles de los siguientes actores cree que tienen mayor influencia sobre la estrategia de RSC?**

L.C. cree que lo que más influye en la RSC es la regulación internacional, seguida del gobierno y la reglamentación pública y los medios de comunicación, además cree que el consumidor no tiene ninguna influencia en ello.

**8. Finalmente, ¿Cree usted que las empresas que no sean socialmente responsables se convertirán en poco competitivas en un futuro próximo? Por ejemplo, ¿Cree que los consumidores son más tolerantes con los errores de las empresas si éstas son reconocidas como socialmente responsables?**

L.C. cree que por supuesto que sí y que ahora mismo es una novedad en el calzado ir más allá de la legislación en materia de RSC.

**ANEXO 7: Transcripción entrevista al responsable de la empresa Mustang**

**RSC (Responsabilidad social corporativa) EN SU EMPRESA:**

**1. ¿Conoce el concepto de RSC? ¿Podría definirlo brevemente?**

Sergio Ros responde que en la empresa conocen el concepto pero no lo usan como tal, sino que cada persona es la que tiene la decisión de ser responsable socialmente y llevar el concepto al departamento, ya que esto no se impone. Desde la empresa se defiende la Responsabilidad social personal porque la empresa la forman las personas y los valores que tienen inculcados desde su familia.

**2. ¿Considera que su empresa es socialmente responsable? Diga qué departamento o departamentos se encargan (o debieran encargarse) de ello.**

S. R. opina que no todo el mundo en la empresa actúa con Responsabilidad y que no hay un departamento que se ocupe de ello dentro de la empresa, cada departamento tiene libertad para sus propias acciones. Por otra parte, la fundación sí realiza acciones pero no se busca la relación de estas con la empresa.

**3. Nombre algunas acciones sociales que realice (o le gustaría realizar) y en qué ámbito de actuación y diga si la empresa difunde (o difundiría) estas acciones como estrategia de comunicación.**

S.R. explica que la galería que patrocina la marca ayuda a la música y el cine, que tienen talleres y exposiciones, además, la fundación realiza aportaciones económicas a diversas ONGs. La empresa no difunde estas acciones en los medios de comunicación si en sus webs y en la comunicación interna.

**4. Además de las acciones de contribución, ¿su empresa tiene arraigado el concepto de RSC en la manera de trabajar? Concretamente en los siguientes puntos.**

S. R. responde a los siguientes puntos.

**-Contratación de trabajadores (todos los trabajadores tanto de la empresa como de las empresas con las que trabaja están contratados):**

sí se cumple dentro de la empresa y se audita que las empresas colaboradoras declaren a la hacienda pública, aunque no la seguridad social de los trabajadores.

**-Sueldo y horario laboral de los trabajadores que les permita una adecuada conciliación con su vida personal:** se cumple la ley de horas de trabajo y sueldo y cada departamento se encarga de sus trabajadores y de las particularidades de los mismos.

**-Contratación de parados de larga duración o personas con discapacidad:** Se cumple con la ley y no se tiene en cuenta, solo el cv de cada uno.

**-Emisiones tóxicas al entorno:** una empresa se encarga de la recogida de productos tóxicos no solo por ecología, también resulta más práctico que “tirarlos por ahí” y no entiende que otras empresas no lo hagan.

**-Reciclado y reutilización de desechos:** Recogida por parte de una

empresa que lo gestiona.

**-Uso de pieles sin cromo por el método de curtido wet White:** se cumple porque el mercado exterior (Alemania) lo exige así y realiza pruebas para su cumplimiento.

**-Uso de adhesivos y disolventes en base agua en caso de usar adhesivos con disolventes orgánicos, uso de mascarillas y extractores de ventilación:** no lo tiene muy claro, cree que en casos concretos si se usan.

**-Uso de envases y embalajes con materiales reciclados:** no.

**-Calidad del producto que le permita una larga vida útil reduciendo así la producción de desechos:** no, la calidad es ajustada a su uso limitado por la moda.

**-Producto final que permita su reciclado:** no, y no cree que existan productos así.

**-Otros:** donación de pares de exceso de stock de temporadas antiguas.

**5. ¿Qué beneficios concretos espera conseguir de las acciones de RSC?**

**¿Cree que estos beneficios superan a la inversión en RSC?**

S. R. opina que los beneficios existen dependiendo del consumidor al que se dirija el producto y que cada marca tiene un consumidor, que si este se preocupa si vale la pena.

**6. ¿Cuáles son las principales dificultades que encuentra una empresa a la hora de emprender estrategias de RSC?**

Según S.R. la mayor dificultad es que los beneficios se ven a medio plazo y están alejados de los resultados económicos a corto plazo.

**OPINIÓN SOBRE RSC:**

**7. ¿Cuáles de los siguientes actores cree que tienen mayor influencia sobre la estrategia de RSC?**

Para S. R. el principal influyente en que la empresa sea socialmente responsable es el consumidor

**8. Finalmente, ¿Cree usted que las empresas que no sean socialmente responsables se convertirán en poco competitivas en un futuro próximo? Por ejemplo, ¿Cree que los consumidores son más tolerantes**

**con los errores de las empresas si éstas son reconocidas como socialmente responsables?**

S. R. no cree que las empresas que no sean socialmente responsables tengan consecuencias y que esto depende del público objetivo al que se dirijan.

## **ANEXO 8: Transcripción entrevista al responsable de la empresa Wonders**

### **RSC (Responsabilidad social corporativa) EN SU EMPRESA:**

**1. ¿Conoce el concepto de RSC? ¿Podría definirlo brevemente?**

Marisa de la Vega responde que lo consideran un compromiso de una empresa con el medio ambiente, el entorno y la sociedad

**2. ¿Considera que su empresa es socialmente responsable? Diga qué departamento o departamentos se encargan (o debieran encargarse) de ello.**

M. de la V. responde que dependiendo de la acción puede ser el dpto de producción, el de marketing o el de recursos humanos.

**3. Nombre algunas acciones sociales que realice (o le gustaría realizar) y en qué ámbito de actuación y diga si la empresa difunde (o difundiría) estas acciones como estrategia de comunicación.**

M. de la V. cita la colaboración con ONG's a nivel nacional, la inversión en innovación y desarrollo. Añade que la empresa no difunde excesivamente las acciones de RSC la verdad.

**4. Además de las acciones de contribución, ¿su empresa tiene arraigado el concepto de RSC en la manera de trabajar? Concretamente en los siguientes puntos:**

**-Contratación de trabajadores (todos los trabajadores tanto de la empresa como de las empresas con las que trabaja están contratados).**

Sí.

**-Sueldo y horario laboral de los trabajadores que les permita una adecuada conciliación con su vida personal.** Sí, en la medida que las circunstancias de este sector lo permiten.

**-Contratación de parados de larga duración o personas con**



**discapacidad.** Actualmente tenemos dos personas contratadas con % de minusvalía. En cuanto a parados de larga duración, tenemos plantillas muy estables y las contrataciones se rigen por el perfil del contratado.

**-Emisiones tóxicas al entorno.** Los residuos que producimos los tramitamos a través de una empresa que los gestiona.

**-Reciclado y reutilización de desechos.** Tenemos normas para el reciclaje del cartón y papel que producimos.

**-Uso de pieles sin cromo por el método de curtido wet white.** En algunos casos sí, pero solemos utilizar pieles de proveedores que cumplen con las normativas europeas en cuanto a niveles de cromo

**-Uso de adhesivos y disolventes en base agua. En caso de usar adhesivos con disolventes orgánicos, uso de mascarillas y extractores de ventilación.**

Actualmente estamos utilizando colas en base acuosa. Las medidas sobre su aplicación son las que dicta la prevención de riesgos en cuanto a epi (equipo de protección individual)

**-Uso de envases y embalajes con materiales reciclados.**

En la medida de lo posible, los utilizamos. Actualmente estamos acogidos a una colaboración con Ecoenves que se llama PEP (plan sectorial de producción) que consiste en la reducción anual de consumos de papel-cartón.

**-Calidad del producto que le permita una larga vida útil reduciendo así la producción de desechos.**

Creemos que sí.

**-Producto final que permita su reciclado.**

Los zapatos de piel tienen problemas en su reciclado al estar compuestos con materiales muy diversos, desde piel, latex, tpu, colas, hilos de nylon y algodón, etc...

**-Otros.**

**5. ¿Qué beneficios concretos espera conseguir de las acciones de RSC?**

**¿Cree que estos beneficios superan a la inversión en RSC?**

M. de la V. afirma que los beneficios son nuestra aportación, en la medida de lo posible, en la reducción de consumo de materias primas naturales.

**6. ¿Cuáles son las principales dificultades que encuentra una empresa a la**

### **hora de emprender estrategias de RSC?**

M. de la V. explica que el desconocimiento de algunas de ellas. Nos regimos más por lo que nos imponen que por lo que necesitamos.

### **OPINIÓN SOBRE RSC:**

#### **7. ¿Cuáles de los siguientes actores cree que tienen mayor influencia sobre la estrategia de RSC?**

M. de la V. cree que en primer lugar la mayor influencia la ejerce el gobierno y la reglamentación pública, después las regulaciones internacionales y finalmente, los medios de comunicación.

#### **8. Finalmente, ¿Cree usted que las empresas que no sean socialmente responsables se convertirán en poco competitivas en un futuro próximo? Por ejemplo, ¿Cree que los consumidores son más tolerantes con los errores de las empresas si éstas son reconocidas como socialmente responsables?**

M. de la V. cree que sí, que evidentemente debe haber una concienciación social en cuanto a políticas medioambientales y sociales, y que el consumidor final cada vez estará más informado sobre estas. Añade que “De todas formas, ¿de qué sirve tener un buen plan de RSC, si a lo mejor estás comercializando un producto que está fabricado en un país donde no existe Responsabilidad de ningún tipo?”

## **ANEXO 9: Transcripción entrevista al responsable de la empresa Newman**

### **RSC (Responsabilidad social corporativa) EN SU EMPRESA:**

#### **1. ¿Conoce el concepto de RSC? ¿Podría definirlo brevemente?**

Pascual Pérez explica que para su empresa la RSC consiste en gestionar el impacto de la empresa en su entorno, tanto a nivel social como medioambiental.

#### **2. ¿Considera que su empresa es socialmente responsable? Diga qué departamento o departamentos se encargan (o debieran encargarse) de ello.**

Según P.P. la empresa es socialmente responsable, y esto depende directamente de su puesto aunque se extiende a todos los departamentos.

**3. Nombre algunas acciones sociales que realice (o le gustaría realizar) y en qué ámbito de actuación y diga si la empresa difunde (o difundiría) estas acciones como estrategia de comunicación.**

P.P. explica que la mayoría de acciones que realiza la empresa son a nivel interno, aunque en ocasiones se realizan donaciones aisladas a algunos proyectos sociales, el principal objetivo de la RSC de la empresa es a nivel de producción y estas acciones no se difunden.

**4. Además de las acciones de contribución, ¿su empresa tiene arraigado el concepto de RSC en la manera de trabajar? Concretamente en los siguientes puntos.**

P.P. responde a los siguientes puntos.

**-Contratación de trabajadores (todos los trabajadores tanto de la empresa como de las empresas con las que trabaja están contratados):** sí se cumple y se audita su cumplimiento en el taller que fabrica la producción subcontratada.

**-Sueldo y horario laboral de los trabajadores que les permita una adecuada conciliación con su vida personal:** Aunque el horario es extenso todas las horas extras se pagan y se cotizan.

**-Contratación de parados de larga duración o personas con discapacidad:** se cumple el porcentaje de personas con discapacidad que la ley obliga a contratar aunque no se cobra ninguna subvención por ello.

**-Emisiones tóxicas al entorno:** medición de tóxicos constante en el aire.

**-Reciclado y reutilización de desechos:** hay una empresa contratada que gestiona el reciclado de productos tóxicos. Los demás desechos van al punto limpio.

**-Uso de pieles sin cromo por el método de curtido wet White:** se pasan analíticas de los productos usados en las pieles.

**-Uso de adhesivos y disolventes en base agua en caso de usar adhesivos con disolventes orgánicos, uso de mascarillas y extractores de ventilación:** no se usan en base agua por su ineffectividad, se usan adhesivos y disolventes volátiles y se analiza su toxicidad.

**-Uso de envases y embalajes con materiales reciclados:** tienen el certificado Ecoenves.

**-Calidad del producto que le permita una larga vida útil reduciendo así**

**la producción de desechos:** fabrican un producto de calidad media-alta.

**-Producto final que permita su reciclado:** no.

**-Otros:** se pasan auditorias que van más allá de la legalidad para conseguir una diferenciación de su producto.

**5. ¿Qué beneficios concretos espera conseguir de las acciones de RSC?**

**¿Cree que estos beneficios superan a la inversión en RSC?**

P.P. explica que el beneficio principal es la tranquilidad de fabricar un producto de calidad con métodos sostenibles y que esto si supera a la inversión

**6. ¿Cuáles son las principales dificultades que encuentra una empresa a la hora de emprender estrategias de RSC?**

P.P. afirma que el principal problema para que una empresa sea socialmente responsable es la competencia desleal y el bajo precio de otros productos.

#### **OPINIÓN SOBRE RSC:**

**7. ¿Cuáles de los siguientes actores cree que tienen mayor influencia sobre la estrategia de RSC?**

Para P.P. el mayor influente es el cliente que pida un producto socialmente responsable y esté dispuesto a pagar por él.

**8. Finalmente, ¿Cree usted que las empresas que no sean socialmente responsables se convertirán en poco competitivas en un futuro próximo? Por ejemplo, ¿Cree que los consumidores son más tolerantes con los errores de las empresas si éstas son reconocidas como socialmente responsables?**

P.P. cree que las empresas que no sean socialmente responsables están destinadas a desaparecer.

#### **ANEXO 10: Transcripción entrevista al responsable de la empresa Trisoles**

##### **RSC (Responsabilidad social corporativa) EN SU EMPRESA:**

**1. ¿Conoce el concepto de RSC? ¿Podría definirlo brevemente?**

Ricardo Macía dice que no lo conoce.

**2. ¿Considera que su empresa es socialmente responsable? Diga qué departamento o departamentos se encargan (o debieran encargarse) de ello.**

R. M. afirma que “tratamos de ser responsables con el medio ambiente aunque en muchas ocasiones es difícil encontrar productos o materias primas que lo sean”.

**3. Nombre algunas acciones sociales que realice (o le gustaría realizar) y en qué ámbito de actuación y diga si la empresa difunde (o difundiría) estas acciones como estrategia de comunicación.**

R. M. explica que tratan de utilizar en medida de lo posible productos ecológicos con el medio ambiente y que la empresa no difunde ningún tipo de estrategia de comunicación.

**4. Además de las acciones de contribución, ¿su empresa tiene arraigado el concepto de RSC en la manera de trabajar? Concretamente en los siguientes puntos.**

R.M. responde a los siguientes puntos.

**-Contratación de trabajadores (todos los trabajadores tanto de la empresa como de las empresas con las que trabaja están contratados):** sí.

**-Sueldo y horario laboral de los trabajadores que les permita una adecuada conciliación con su vida personal:** sí.

**-Contratación de parados de larga duración o personas con discapacidad:** no

**-Emisiones tóxicas al entorno:** sí.

**-Reciclado y reutilización de desechos:** no

**-Uso de pieles sin cromo por el método de curtido wet White:** no

**-Uso de adhesivos y disolventes en base agua en caso de usar adhesivos con disolventes orgánicos, uso de mascarillas y extractores de ventilación:** no

**-Uso de envases y embalajes con materiales reciclados:** no

**-Calidad del producto que le permita una larga vida útil reduciendo así la producción de desechos:** sí

**-Producto final que permita su reciclado:** no

**-Otros:**

- 5. ¿Qué beneficios concretos espera conseguir de las acciones de RSC?  
¿Cree que estos beneficios superan a la inversión en RSC?**

R.M. cree que probablemente la inversión sea mayor que los beneficios conseguidos.

- 6. ¿Cuáles son las principales dificultades que encuentra una empresa a la hora de emprender estrategias de RSC?**

R.M. responde que “habitualmente los productos o materias primas "ecológicas" o responsables con el medio ambiente suelen tener precios desorbitados”.

**OPINIÓN SOBRE RSC:**

- 7. ¿Cuáles de los siguientes actores cree que tienen mayor influencia sobre la estrategia de RSC?**

R.M. cree que los clientes y medios de comunicación son los que tienen mayor influencia.

- 8. Finalmente, ¿Cree usted que las empresas que no sean socialmente responsables se convertirán en poco competitivas en un futuro próximo? Por ejemplo, ¿Cree que los consumidores son más tolerantes con los errores de las empresas si éstas son reconocidas como socialmente responsables?**

R.M. cree “que actualmente la mayoría de los clientes finales no piensan en si el artículo que están comprando o consumiendo es o no respetuoso con el medio ambiente. Quizás los consumidores de estos productos ecológicos sí que sean más tolerantes con las empresas reconocidas como socialmente responsables”.

**ANEXO 11: Transcripción entrevista al responsable de la empresa Killos**

**RSC (Responsabilidad social corporativa) EN SU EMPRESA:**

- 1. ¿Conoce el concepto de RSC? ¿Podría definirlo brevemente?**

J.C. dice que sí conoce el término y lo explica aplicado a los recursos humanos y los riesgos laborales.

- 2. ¿Considera que su empresa es socialmente responsable? Diga qué**

**departamento o departamentos se encargan (o debieran encargarse) de ello.**

J.C. cree que su empresa sí es responsable con el medio ambiente y se encarga él mismo de ello.

**3. Nombre algunas acciones sociales que realice (o le gustaría realizar) y en qué ámbito de actuación y diga si la empresa difunde (o difundiría) estas acciones como estrategia de comunicación.**

J.C. explica que ha patrocinado equipos deportivos en varias ocasiones.

**4. Además de las acciones de contribución, ¿su empresa tiene arraigado el concepto de RSC en la manera de trabajar? Concretamente en los siguientes puntos.**

J.C. responde a los siguientes puntos.

**-Contratación de trabajadores (todos los trabajadores tanto de la empresa como de las empresas con las que trabaja están contratados):** todo el mundo que entra a trabajar allí lo hace con contrato a pesar de que es una desventaja de precio frente a la competencia desleal del sector, ya que, la mayoría de los empresarios no cumplen este requisito.

**-Sueldo y horario laboral de los trabajadores que les permita una adecuada conciliación con su vida personal:** dice que sí, a pesar de que a las 20:00 que yo salgo de allí están todos trabajando, habla del salario de 7 euros por hora y que el mismo se ajusta a los beneficios pudiendo ser algo mayor.

**-Contratación de parados de larga duración o personas con discapacidad:** es indiferente, solo se tiene en cuenta la especialización del trabajador.

**-Emisiones tóxicas al entorno:** no se usan productos tóxicos.

**-Reciclado y reutilización de desechos:** se tira todo al contenedor menos los envases de productos químicos que se los lleva una empresa encargada.

**-Uso de pieles sin cromo por el método de curtido wet White:** piles sin cromo.

**-Uso de adhesivos y disolventes en base agua en caso de usar adhesivos con disolventes orgánicos, uso de mascarillas y extractores de ventilación:** sí.

**-Uso de envases y embalajes con materiales reciclados:** no, desconoce su existencia.

**-Calidad del producto que le permita una larga vida útil reduciendo así la producción de desechos:** si.

**-Producto final que permita su reciclado:** no, desconoce que se pueda hacer.

**-Otros:** no se usa ningún plástico en el envasado a pesar de la petición de algunos clientes.

- 5. ¿Qué beneficios concretos espera conseguir de las acciones de RSC?  
¿Cree que estos beneficios superan a la inversión en RSC?**

J.C. cree que el mayor beneficio es la satisfacción y cree que sí compensa.

- 6. ¿Cuáles son las principales dificultades que encuentra una empresa a la hora de emprender estrategias de RSC?**

J.C. cree que la mayor dificultad es la falta de información, la competencia desleal y que el consumidor no lo reclama.

#### **OPINIÓN SOBRE RSC:**

- 7. ¿Cuáles de los siguientes actores cree que tienen mayor influencia sobre la estrategia de RSC?**

Para J.C. todos son influyentes, la sociedad en general, especialmente el consumidor.

- 8. Finalmente, ¿Cree usted que las empresas que no sean socialmente responsables se convertirán en poco competitivas en un futuro próximo? Por ejemplo, ¿Cree que los consumidores son más tolerantes con los errores de las empresas si éstas son reconocidas como socialmente responsables?**

J.C. cree que las empresas que no sean socialmente responsables no tienen mucho futuro.



## ANEXO 12: Transcripción entrevista al responsable de la empresa Méndez

### **RSC (Responsabilidad social corporativa) EN SU EMPRESA:**

**1. ¿Conoce el concepto de RSC? ¿Podría definirlo brevemente?** A.M. afirma conocer el concepto, pero lo relaciona únicamente con la prevención de riesgos laborales.

**2. ¿Considera que su empresa es socialmente responsable? Diga qué departamento o departamentos se encargan (o debieran encargarse) de ello.**

A.M. dice que su empresa es socialmente responsable y que acude a charlas sobre prevención de riesgos laborales de lo que se encarga él personalmente.

**3. Nombre algunas acciones sociales que realice (o le gustaría realizar) y en qué ámbito de actuación y diga si la empresa difunde (o difundiría) estas acciones como estrategia de comunicación.**

A.M. dice que no colabora con ninguna fundación pero que él da a quien lo necesita y explica un caso concreto de una persona a la que prestó dinero.

**4. Además de las acciones de contribución, ¿su empresa tiene arraigado el concepto de RSC en la manera de trabajar? Concretamente en los siguientes puntos.** A.M. explica los siguientes puntos:

**-Contratación de trabajadores (todos los trabajadores tanto de la empresa como de las empresas con las que trabaja están contratados):** sí se cumple en este momento pero cuando hay aumento de plantilla debido a la producción no se cumple.

**-Sueldo y horario laboral de los trabajadores que les permita una adecuada conciliación con su vida personal:** trabajan media jornada desde hace año y medio (hecho que puedo comprobar al estar en la empresa a las 18:00 y no haber ningún trabajador allí).

**-Contratación de parados de larga duración o personas con discapacidad:** no.

**-Emisiones tóxicas al entorno:** dice que se usan mascarillas para el uso de productos tóxicos.

**-Reciclado y reutilización de desechos:** los envases de residuos tóxicos se devuelven al proveedor, y los desechos de pieles y cartón los dejan en la

calle y los recogen gente que los necesita.

**-Uso de pieles sin cromo por el método de curtido wet White:** sí se usa piel ecológica para algunos trabajos concretos (en la visita a la fábrica me muestra estas pieles).

**-Uso de adhesivos y disolventes en base agua en caso de usar adhesivos con disolventes orgánicos, uso de mascarillas y extractores de ventilación:** todas las colas son en base agua.

**-Uso de envases y embalajes con materiales reciclados:** no.

**-Calidad del producto que le permita una larga vida útil reduciendo así la producción de desechos:** sí.

**-Producto final que permita su reciclado:** no.

**-Otros:**

**5. ¿Qué beneficios concretos espera conseguir de las acciones de RSC?**

**¿Cree que estos beneficios superan a la inversión en RSC?**

A. M. explica que se requiere mucha constancia para llevar un negocio y mucho trabajo y no contesta a la pregunta.

**6. ¿Cuáles son las principales dificultades que encuentra una empresa a la hora de emprender estrategias de RSC?**

Para A. M. la mayor dificultad es la falta de proveedores y el elevado precio de los materiales.

#### **OPINIÓN SOBRE RSC:**

**7. ¿Cuáles de los siguientes actores cree que tienen mayor influencia sobre la estrategia de RSC?**

Para A. M. los principales influyentes en que la empresa sea socialmente responsable son los empleados.

**8. Finalmente, ¿Cree usted que las empresas que no sean socialmente responsables se convertirán en poco competitivas en un futuro próximo? Por ejemplo, ¿Cree que los consumidores son más tolerantes con los errores de las empresas si éstas son reconocidas como socialmente responsables?**

A. M. cree que las empresas que no sean socialmente responsables no tendrán ningún problema.

## ANEXO 13: Transcripción entrevista al responsable de la empresa Chachi's

### **RSC (Responsabilidad social corporativa) EN SU EMPRESA:**

**1. ¿Conoce el concepto de RSC? ¿Podría definirlo brevemente?**

C.S. dice que no conoce el concepto.

**2. ¿Considera que su empresa es socialmente responsable? Diga qué departamento o departamentos se encargan (o debieran encargarse) de ello.**

C.S. cree que sí y que se encarga de ello la oficina.

**3. Nombre algunas acciones sociales que realice (o le gustaría realizar) y en qué ámbito de actuación y diga si la empresa difunde (o difundiría) estas acciones como estrategia de comunicación.**

C.S. dice que la empresa no hace ninguna acción de este tipo.

**4. Además de las acciones de contribución, ¿su empresa tiene arraigado el concepto de RSC en la manera de trabajar? Concretamente en los siguientes puntos.**

C.S. responde a los siguientes puntos.

**-Contratación de trabajadores (todos los trabajadores tanto de la empresa como de las empresas con las que trabaja están contratados):** sí.

**-Sueldo y horario laboral de los trabajadores que les permita una adecuada conciliación con su vida personal:** dice que si, pero rectifica cuando pregunto por el horario de los trabajadores, incluido el suyo que no le permite recoger a su hijo del colegio.

**-Contratación de parados de larga duración o personas con discapacidad:** no.

**-Emisiones tóxicas al entorno:** no.

**-Reciclado y reutilización de desechos:** algunas cosas sí se reciclan.

**-Uso de pieles sin cromo por el método de curtido wet White:** no.

**-Uso de adhesivos y disolventes en base agua en caso de usar adhesivos con disolventes orgánicos, uso de mascarillas y extractores de ventilación:** sí se usan mascarillas.

**-Uso de envases y embalajes con materiales reciclados:** no.

**-Calidad del producto que le permita una larga vida útil reduciendo así la producción de desechos: sí.**

**-Producto final que permita su reciclado: no**

**-Otros: nada.**

**5. ¿Qué beneficios concretos espera conseguir de las acciones de RSC?**

**¿Cree que estos beneficios superan a la inversión en RSC?**

C.S. cree que el mejor beneficio es que el medio ambiente esté cuidado.

**6. ¿Cuáles son las principales dificultades que encuentra una empresa a la hora de emprender estrategias de RSC?**

C. S. cree que hay falta de información

#### **OPINIÓN SOBRE RSC:**

**7. ¿Cuáles de los siguientes actores cree que tienen mayor influencia sobre la estrategia de RSC?**

C.S. cree que la Responsabilidad es de los empleados y de la gerencia.

**8. Finalmente, ¿Cree usted que las empresas que no sean socialmente responsables se convertirán en poco competitivas en un futuro próximo? Por ejemplo, ¿Cree que los consumidores son más tolerantes con los errores de las empresas si éstas son reconocidas como socialmente responsables?**

C. S. cree que hay que cuidar a los empleados para que trabajen mejor y así la empresa vaya bien y que deberían hacerlo también las grandes empresas.

#### **ANEXO 14: Transcripción entrevista al responsable de la empresa Vesica Piscis**

##### **RSC (Responsabilidad social corporativa) EN SU EMPRESA:**

**1. ¿Conoce el concepto de RSC? ¿Podría definirlo brevemente?**

Fran afirma no conocer el concepto.

**2. ¿Considera que su empresa es socialmente responsable? Diga qué departamento o departamentos se encargan (o debieran encargarse) de**

ello.

F. cree que su empresa intenta ser ética y se encargan los dos socios de ello.

**3. Nombre algunas acciones sociales que realice (o le gustaría realizar) y en qué ámbito de actuación y diga si la empresa difunde (o difundiría) estas acciones como estrategia de comunicación.**

F. explica que a parte de la fabricación sostenible, la empresa dona un porcentaje de las ventas a la asociación Libera y que lo comunica en su web.

**4. Además de las acciones de contribución, ¿su empresa tiene arraigado el concepto de RSC en la manera de trabajar? Concretamente en los siguientes puntos.**

F. responde a los siguientes puntos.

**-Contratación de trabajadores (todos los trabajadores tanto de la empresa como de las empresas con las que trabaja están contratados):**

no hay trabajadores.

**-Sueldo y horario laboral de los trabajadores que les permita una adecuada conciliación con su vida personal:** jornada continua.

**-Contratación de parados de larga duración o personas con discapacidad:** no hay contratación de momento, pero sí se tendría en cuenta cuando la haya.

**-Emisiones tóxicas al entorno:** no se ha eliminado del todo pero se sigue investigando para conseguir emisiones cero.

**-Reciclado y reutilización de desechos:** el textil de los zapatos es reciclado, también el caucho de las suelas.

**-Uso de pieles sin cromo por el método de curtido wet White:** no se usan pieles.

**-Uso de adhesivos y disolventes en base agua en caso de usar adhesivos con disolventes orgánicos, uso de mascarillas y extractores de ventilación:** se usan bases de almidón para todos los procesos posibles, aunque para algunos se necesita adhesivo tradicional.

**-Uso de envases y embalajes con materiales reciclados:** las cajas son de cartón reciclado y compactado, con lo que se ahorra agua en la fabricación de las mismas, se evita desechar cartón al medio ambiente y se ahorra en transporte, ya que las cajas ocupan la mitad que las tradicionales.

**-Calidad del producto que le permita una larga vida útil reduciendo así la producción de desechos:** calidad media, se sigue investigando.

**-Producto final que permita su reciclado:** sí, el zapato se separa fácilmente de la suela y no contiene remaches ni otros materiales para permitir una economía circular.

**-Otros:** el uso de bambú para adornos, el algodón orgánico, el reciclado de prendas de ropa que convierten en complementos, el uso de hoja de piña como imitación del cuero,...

**5. ¿Qué beneficios concretos espera conseguir de las acciones de RSC?  
¿Cree que estos beneficios superan a la inversión en RSC?**

F. explica que se busca un cambio y un consumo responsable mediante la fabricación de un producto ético en el que se cuida el fondo más que la forma y en el que la inversión está justificada.

**6. ¿Cuáles son las principales dificultades que encuentra una empresa a la hora de emprender estrategias de RSC?**

Para F. el principal problema es la escasez de productos con los que trabajar y el alto precio de los mismos, además del precio de la obtención de certificados.

**OPINIÓN SOBRE RSC:**

**7. ¿Cuáles de los siguientes actores cree que tienen mayor influencia sobre la estrategia de RSC?**

Para F. el principal influyente es el empresario que debe querer crear cosas nuevas por el motivo que sea.

**8. Finalmente, ¿Cree usted que las empresas que no sean socialmente responsables se convertirán en poco competitivas en un futuro próximo? Por ejemplo, ¿Cree que los consumidores son más tolerantes con los errores de las empresas si éstas son reconocidas como socialmente responsables?**

F. cree que el consumidor es más tolerante con las empresas por las que siente afinidad y cree que las empresas socialmente no responsables deberán cambiar por obligación, ya que el planeta lo requiere.

**ANEXO 15: Relación de las publicaciones sobre las empresas de calzado para el análisis de contenido.**

- Publicación 1: “Una segunda vida para tu ropa” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2016/09/16/segunda-vida-ropa/1806098.html>).
- Publicación 2: “Arrancan los cursos de verano de la Universidad de Alicante con una magistral ponencia de Basilio Baltasar” (<http://www.diarioinformacion.com/cultura/2016/07/04/arrancan-cursos-verano-ua-magistral/1781533.html>).
- Publicación 3: “Ponte guapa para salir corriendo, una marcha de relevos por equipos de amigas” (<http://www.diarioinformacion.com/alicante/2009/03/06/ponte-guapa-salir-corriendo-marcha-relevos-equipos-amigas/860179.html>).
- Publicación 4: “Prótesis para refugiados de guerra” (<http://www.diarioinformacion.com/vega-baja/2016/07/29/protesis-refugiados-guerra/1790494.html>).
- Publicación 5: “La Fundación Vicente Ferrer y Gioseppo forman a 424 niños sordos en la India” (<http://www.diarioinformacion.com/alicante/2016/11/07/fundacion-vicente-ferrer-gioseppo-alian/1825338.html>).
- Publicación 6: “Gioseppo inaugura su nueva sede para convertirse en una gran marca global” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2009/12/12/gioseppo-inaugura-nueva-sede-convertirse-gran-marca-global/960586.html>).
- Publicación 7: “Disney encarga a Gioseppo la línea de calzado personalizado Jonas Brothers” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2009/08/28/disney-encarga-gioseppo-linea-calzado-personalizado-jonas-brothers/924839.html>).
- Publicación 8: “SOS por las mujeres del Congo” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2016/02/13/sos-mujeres-congo/1727372.html>).
- Publicación 9: “Edificios emblemáticos” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2009/02/15/edificios-emblematicos/852793.html>).
- Publicación 10: “A paso de mujer española” (<http://www.diarioinformacion.com/sociedad/2010/09/15/paso-mujer-espanola/1044661.html>).
- Publicación 11: “Anguix abona la deuda inaplazable de 3,6 millones con Hacienda y negocia la aplazable” (<http://www.diarioinformacion.com/elche-cf/2015/06/12/anguix-abona-deuda-inaplazable-3/1644264.html>).

- Publicación 12: “Gioseppo sigue la estela de Pikolinos y aporta 100.000 euros para ayudar al club” (<http://www.diarioinformacion.com/elche-cf/2015/06/13/gioseppo-sigue-estela-pikolinos-aporta/1644480.html>).
- Publicación 13: “Gioseppo dona 12.000 euros a la Fundación Dharma” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2010/06/03/gioseppo-dona-12000-euros-fundacion-dharma/1015315.html>).
- Publicación 14: “Pikolinos calza a la Capella y apoya a la Escolanía” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2009/08/07/pikolinos-calza-capella-apoya-escolania/918164.html>).
- Publicación 15: “Adela y la Fundación Pikolinos firman un convenio para adquirir un salvaescaleras” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2016/07/21/adela-fundacion-pikolinos-firman-convenio/1787525.html>).
- Publicación 16: “El Elche Pikolinos cae eliminado en el Campeonato de España juvenil femenino” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/05/06/elche-pikolinos-cae-eliminado-campeonato/1758531.html>).
- Publicación 17: “Pikolinos se involucra en el proyecto Guepardo” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2016/03/02/pikolinos-involucra-proyecto-guepardo/1734136.html>).
- Publicación 18: “Grupo difícil para el Elche Pikolinos” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/04/26/grupo-dificil-elche-pikolinos/1754257.html>).
- Publicación 19: “La Generalitat da vía libre a la ecoetiqueta de la firma Pikolinos” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2009/10/20/generalitat-da-via-libre-ecoetiqueta-firma-pikolinos/942538.html>).
- Publicación 20: “La Fundación Pikolinos invierte 11.000 euros en una explotación agraria en Guinea” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2009/07/07/fundacion-pikolinos-invierte-11000-euros-explotacion-agraria-guinea/907008.html>).
- Publicación 21: “Iniciativas laborales con corazón” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2016/03/23/iniciativas-laborales-corazon/1742195.html>).
- Publicación 22: “Sara pide ayuda” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/03/01/sara-pide-ayuda/1733563.html>).
- Publicación 23: “AVECAL impulsa un curso pionero para profesionales de la industria zapatera” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2016/01/15/avecal-impulsa-curso-pionero-profesionales/1716412.html>).



- Publicación 24: “La firma Wonders resalta la españolidad de sus zapatos hechos en Elche” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2010/02/13/firma-wonders-resalta-espanolidad-zapatos-hechos-elche/979202.html>).
- Publicación 25: “En busca de tops que no son models” (<http://www.diarioinformacion.com/sociedad/2010/03/29/busca-tops-son-models/994331.html>).
- Publicación 26: “Tortillas al estilo de mamá” (<http://www.diarioinformacion.com/alicante/2010/05/02/alicante-tortillas-estilo-mama/1004982.html>).
- Publicación 27: “Gioseppo dona una vivienda para acoger a refugiados de guerra” (<http://www.diarioinformacion.com/multimedia/fotos/vega-baja/2016-07-29-66076-gioseppo-dona-vivienda-para-acoger-refugiados-guerra.html>).
- Publicación 28: “AEFA y Banco Mare Nostrum animan a los empresarios a invertir en proyectos de Responsabilidad social” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/11/16/aeфа-banco-mare-nostrum-animan/1828854.html>).
- Publicación 29: “Un foro municipal dará las claves para encontrar empleo” (<http://ocio.diarioinformacion.com/agenda/noticias/nws-412442-un-foro-municipal-dara-claves-encontrar-empleo.html>).
- Publicación 30: “El Elche Pikolinos infantil femenino inicia hoy el Campeonato de España” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2015/06/10/elche-pikolinos-infantil-femenino-inicia/1643129.html>).
- Publicación 31: “La Fundación Juan Perán Pikolinos, con los enfermos de alzheimer de Aspe” (<http://www.diarioinformacion.com/elda/2015/07/25/fundacion-juan-peran-pikolinos-enfermos/1659195.html>).
- Publicación 32: “El club Ateneo Pablo Iglesias impulsa partidas de ajedrez con profesionales” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2010/02/08/club-ateneo-pablo-iglesias-impulsa-partidas-ajedrez-profesionales/977514.html>).
- Publicación 33: “El juego de los dinosaurios” (<http://ocio.diarioinformacion.com/agenda/noticias/nws-427165-el-juego-dinosaurios.html>).
- Publicación 34: “Un barrio al límite” (<http://www.diarioinformacion.com/alicante/2010/09/27/barrio-limite/1048423.html>).
- Publicación 35: “El Femení Alcoi pierde ante el Pikolinos San Blas” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2010/03/04/femeni-alcoi-pierde-pikolinos-san-blas/985505.html>).

- Publicación 36: “Primer triunfo del Mustang” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/09/25/primer-triunfo-mustang/1809662.html>).
- Publicación 37: “El Elche Mustang se queda sin gasolina en Gijón (25-21)” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/11/05/elche-mustang-queda-gasolina-gijon/1824815.html>).
- Publicación 38: “El Elche Mustang no puede contar con las venezolanas Salcedo y Carvajal” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/09/10/elche-mustang-contar-venezolanas-salcedo/1804170.html>).
- Publicación 39: “Elche Mustang inicia pretemporada con cinco fichajes” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/08/06/elche-mustang-inicia-pretemporada-cinco/1793182.html>).
- Publicación 40: “El Elche Mustang comienza sus partidos de pretemporada en tierras madrileñas” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/08/12/elche-mustang-comienza-partidos-pretemporada/1795170.html>).
- Publicación 41: “El Mustang busca una nueva victoria ante el Málaga que lo sitúe en la zona noble” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/10/28/mustang-busca-nueva-victoria-malaga/1822022.html>).
- Publicación 42: “El Mustang gana 25-32 al Castellón y se clasifica para la siguiente ronda en la Copa” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/11/01/mustang-gana-25-32-castellon/1823190.html>).
- Publicación 43: “El Elche Mustang incorpora a las internacionales venezolanas Carvajal y Salcedo” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/08/24/elche-mustang-incorpora-internacionales/1798656.html>).
- Publicación 44: “Mustang Art Galery vuelve a la feria JustMad” (<http://www.diarioinformacion.com/cultura/2016/02/17/mustang-art-galery-vuelve-feria/1728741.html>).
- Publicación 45: “El Elche Mustang visita mañana Granollers con la duda de Gema Gómez” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/10/21/elche-mustang-visita-manana-granollers/1819339.html>).
- Publicación 46: “El Elche Mustang pierde en la pista del Alcobendas (27-23)” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/11/16/elche-mustang-pierde-pista-alcobendas/1828985.html>).
- Publicación 47: “Valioso empate del Elche Mustang” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/02/28/valioso-empate-elche-mustang/1732977.html>).

- Publicación 48: “Mustan Art Gallery convoca el encuentro Confluencias para apoyar a los artistas” (<http://www.diarioinformacion.com/cultura/2016/05/28/mustang-art-gallery-convoca-encuentro/1766828.html>).
- Publicación 49: “El Mustang planta cara al líder Bera Bera” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/03/06/mustang-planta-cara-lider-bera/1735700.html>).
- Publicación 50: “El Mustang viaja a Canarias con siete jugadoras y dos porteras” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/03/30/mustang-viaja-canarias-siete-jugadoras/1744179.html>).
- Publicación 51: “El Mustang planta cara al campeón Bera Bera (27-29)” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/09/18/mustang-planta-cara-campeon-bera/1806962.html>).
- Publicación 52: “El Elche Mustang realiza su peor partido de la temporada y cae con el Canyamelar” (<http://www.diarioinformacion.com/elche-cf/2016/10/16/elche-mustang-realiza-peor-partido/1817217.html>).
- Publicación 53: “El Mustang tiene hoy un partido imposible ante el líder Bera Bera” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/03/05/mustang-hoy-partido-imposible-lider/1735353.html>).
- Publicación 54: “El Elche Mustang busca esta tarde en Logroño el pase a la final de la Copa” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/02/20/elche-mustang-busca-tarde-logrono/1730071.html>).
- Publicación 55: “Paseo triunfal del Mustang” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/10/02/paseo-triunfal-mustang/1812184.html>).
- Publicación 56: “El Mustang da la sorpresa ante el Porriño y certifica su permanencia” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/04/10/mustang-da-sorpresa-porrino-certifica/1748198.html>).
- Publicación 57: “Mustang Art Gallery impulsa con 4.000 euros el arte emergente” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2016/02/28/mustang-art-gallery-impulsa-4000/1732950.html>).
- Publicación 58: “El Mustang deja escapar los puntos” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/02/07/mustang-deja-escapar-puntos/1724989.html>).
- Publicación 59: “El Mustang anuncia un proyecto ambicioso para poder luchar por metas superiores” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/06/02/mustang-anuncia-proyecto-ambicioso-luchar/1769007.html>).

- Publicación 60: “Mustang Art Gallery y la UMH convocan la VI Beca Puenting” (<http://www.diarioinformacion.com/cultura/2016/03/08/mustang-art-gallery-umh-convocan/1736309.html>).
- Publicación 61: “Jazz, danza y arte en el campus de Mustang Gallery” (<http://www.diarioinformacion.com/cultura/2015/07/03/jazz-danza-arte-campus-mustang/1651671.html>).
- Publicación 62: “El Elche Mustang pega el petardazo frente al Canyamelar (20-25)” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/10/15/elche-mustang-pega-petardazo-frente/1817090.html>).
- Publicación 63: “Nuevo partido vital para el Mustang ante el León” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/02/06/nuevo-partido-vital-mustang-leon/1724588.html>).
- Publicación 64: “El Mustang le planta cara al líder Rocasa” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/03/31/mustang-le-planta-cara-lider/1744591.html>).
- Publicación 65: “El Mustang se juega esta tarde media permanencia en Oviedo” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/01/30/mustang-juega-tarde-media-permanencia/1721952.html>).
- Publicación 66: “El Mustang visita esta tarde al Valladolid con las altas de Salcedo y Carvajal” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/09/24/mustang-visita-tarde-valladolid-altas/1809389.html>).
- Publicación 67: “Rocamora debuta hoy como técnico del Mustang” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/01/09/rocamora-debuta-hoy-tecnico-mustang/1714635.html>).
- Publicación 68: “Derrota del Mustang en Valencia” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/05/07/derrota-mustang-valencia/1758907.html>).
- Publicación 69: “El Mustang destituye a Prades como técnico y deja el equipo en manos de Rocamora” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/01/03/mustang-destituye-prades-tecnico-deja/1712813.html>).
- Publicación 70: “Espectacular remontada del Elche Mustang en Oviedo” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/01/31/espectacular-remontada-elche-mustang-oviedo/1722277.html>).
- Publicación 71: “La cianotipia más grande en Mustang Gallery” (<http://www.diarioinformacion.com/cultura/2015/07/18/cianotipia-grande-mustang>).

[gallery/1656814.html](http://www.diarioinformacion.com/elche/2016/10/01/mustang-recibe-leon-plantilla-disponible/1656814.html)).

-Publicación 72: “El Mustang recibe al León con toda la plantilla disponible” (<http://www.diarioinformacion.com/elche-cf/2016/10/01/mustang-recibe-leon-plantilla-disponible/1811933.html>).

-Publicación 73: “Las chicas del Mustang ganan el Autonómico absoluto” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2009/02/24/chicas-mustang-ganan-autonomico-absoluto/856049.html>).

-Publicación 74: “Lizarrán abrirá una taberna singular en el emblemático edificio de Mustang” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2010/04/06/lizarran-abrira-taberna-singular-emblematico-edificio-mustang/996243.html>).

-Publicación 75: “Supervivencia en la élite” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/09/14/supervivencia-elite/1805507.html>).

-Publicación 76: “Rocamora debutará mañana con el Mustang ante su afición” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/01/15/rocamora-debutara-manana-mustang-aficion/1716517.html>).

-Publicación 77: “Título autonómico para las chicas del Mustang Elche” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2009/06/30/titulo-autonomico-chicas-mustang-elche/904269.html>).

-Publicación 78: “El Mustang vence al Sagunto y ofrece una buena imagen” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2009/08/15/mustang-vence-sagunto-ofrece-buena-imagen/920716.html>).

-Publicación 79: “Recepción al Club Natación Mustang” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2009/08/07/recepcion-club-natacion-mustang/918123.html>).

-Publicación 80: “El directo de The Sweets Vandals regresa a Elche” (<http://ocio.diarioinformacion.com/agenda/noticias/nws-382115-el-directo-the-sweets-vandals-regresa-elche.html>).

-Publicación 81: “Joaquín Rocamora” (<http://comunidad.diarioinformacion.com/entrevista-chat/7548/deportes/joaquin-rocamora/entrevista.html>).

-Publicación 82: “El calzado pierde con la muerte de Pascual Ros un referente empresarial” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2009/11/13/calzado-pierde-muerte-pascual-ros-referente-empresarial/950944.html>).

-Publicación 83: “Mustang amplía su apoyo al Elche” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2010/09/08/mustang-amplia-apoyo>

[elche/1042279.html](http://www.diarioinformacion.com/elche/1042279.html)).

-Publicación 84: “Fallece a los 65 años Pascual Ros, fundador de Mustang” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2009/11/12/fallece-65-anos-pascual-ros-fundador-mustang/950718.html>).

-Publicación 85: “El Elche Mustang disputará el trofeo Festa d’Elx ante el Canyamellar y el Villaverde” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/08/19/elche-mustang-disputara-trofeo-festa/1797137.html>).

-Publicación 86: “Derrota del Elche Mustang en casa ante el Málaga (26-31)” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/10/29/derrota-elche-mustang-casa-malaga/1822356.html>).

-Publicación 87: “Sufrida victoria del Elche Mustang ante el Base Villaverde (27-25)” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/11/12/sufrida-victoria-elche-mustang-base/1827527.html>).

-Publicación 88: “El Mustang está más cerca de salvarse” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/02/14/mustang-cerca-salvarse/1727690.html>).

-Publicación 89: “El Mustang despide el año con una derrota en Alcobendas” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/11/17/mustang-despide-ano-derrota-alcobendas/1829096.html>).

-Publicación 90: “El Mustang disputa la Copa de la Reina en Castellón” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/10/31/mustang-disputa-copa-reina-castellon/1823050.html>).

-Publicación 91: “Difícil partido para el Mustang ante el Porriño” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/04/09/dificil-partido-mustang-porrino/1747926.html>).

-Publicación 92: “Los niños se empapan de arte con Arly Jones y Kribi Heral” (<http://www.diarioinformacion.com/cultura/2016/06/29/ninos-empapan-arte-arly-jones/1779831.html>).

-Publicación 93: “El arte poético y perturbador abre el año en Mustang Art Gallery” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2016/01/17/arte-poetico-perturbador-abre-ano/1717070.html>).

-Publicación 94: “Aurelio Ayelo y su Armagetón” (<http://www.diarioinformacion.com/suscriptor/fin-semana/2015/10/16/aurelio-ayela-armageton/1685487.html>).

-Publicación 95: “Broche de oro al campus juvenil MAG” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2015/07/11/broche-oro-campus-juvenil-mag>).

[mag/1654400.html](http://www.diarioinformacion.com/mag/1654400.html)).

-Publicación 96: “La UMH y la Fundación Pascual Ros Aguilar renuevan el convenio para la beca artística Puéting”

(<http://www.diarioinformacion.com/elche/2015/04/01/umh-fundacion-pascual-ros-aguilar/1616709.html>).

-Publicación 97: “Antonio Alcaraz acude a Arco y Saúl Sellés a JustMad”

(<http://www.diarioinformacion.com/cultura/2015/02/25/antonio-alcaraz-acude-arco-saul/1603057.html>).

-Publicación 98: “Acuerdo de las fundaciones Manuel Peláez y Pascual Ros”

(<http://www.diarioinformacion.com/economia/2015/08/29/acuerdo-fundaciones-manuel-pelaez-pascual/1669760.html>).

-Publicación 99: “Las fundaciones Pascual Ros y Juan Perán renuevan su convenio con Río Safari” (<http://www.diarioinformacion.com/elche/2015/08/02/fundaciones-pascual-ros-juan-peran/1661865.html>).

-Publicación 100: “La firma ilicitana Mustang, contra las falsificaciones”

(<http://www.diarioinformacion.com/elche/2015/06/03/firma-ilicitana-mustang-suma-campana/1640429.html>).

-Publicación 101: “Partido decisivo para el Mustang en busca del sueño de jugar en Europa” (<http://www.diarioinformacion.com/elche-cf/2015/05/09/partido-decisivo-mustang-busca-sueno/1630558.html>).

-Publicación 102: “El Mustang recibe en Carrús al colista Adesal Córdoba sin ningún tipo de confianzas” (<http://www.diarioinformacion.com/elche-cf/2015/05/02/mustang-recibe-carrus-colista-adesal/1627663.html>).

-Publicación 103: “Rocamora: La permanencia la tocamos con la punta de los dedos”

(<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/03/11/rocamora-permanencia-tocamos-punta-dedos/1737591.html>).

-Publicación 104: “El Mustang no puede fallar contra el colista”

(<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/02/13/mustang-fallar-colista/1727275.html>).

-Publicación 105: “El Elche Mustang visita la difícil pista del Atletico Guardés”

(<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/01/23/elche-mustang-visita-dificil-pista/1719420.html>).

-Publicación 106: “Peligrosa derrota del Mustang”

(<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2015/11/15/peligrosa-derrota-mustang/1696952.html>).

-Publicación 107: “El Mustang visita al líder Bera Bera y el conjunto masculino debuta

ante el Elda” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2015/10/03/mustang-visita-lider-bera-bera/1681411.html>).

-Publicación 108: “El Mustang vence al Porriño(28-29) y sigue soñando con Europa” (<http://www.diarioinformacion.com/elche-cf/2015/05/10/mustang-vence-porrino-28-29/1630788.html>).

-Publicación 109: “El Elda Prestigio disputa el miércoles un partido benéfico en Sax” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/12/20/elda-prestigio-disputa-miercoles-partido/1841385.html>).

-Publicación 110: “El Mustang queda apeado de la Copa” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/02/21/mustang-queda-apeado-copa/1730334.html>).

-Publicación 111: “El Guardés fue demasiado rival para el Mustang” (<http://www.diarioinformacion.com/deportes/2016/01/24/guardes-rival-mustang/1719718.html>).

**ANEXO 16: Instrumento de análisis de contenido 1 de las publicaciones sobre la RSC de una selección de empresas de calzado ilicitanas en la edición online del diario Información en los periodos de tiempo seleccionados.**

N.	Fecha	Presencia de la empresa en la publicación			Tamaño de la publicación	
	dd-mm-aa	Empresa	Cuántas veces aparece	Dónde aparece	Extensión	Número de Imágenes
1	16-09-16	VP	2	e/ c (p.2)	629	2
2	05-07-16	N	1	c p.3	375	0
3	06-03-09	W	1	l	508	0
4	30-07-16	G	4	st/ e/ c (p. 1 y 2)	641	15
5	08-11-16	G	4	t/pf/c (p. 1 y 3)	422	1
6	12/12/09	G	7	t/pf/l/c (p. 1, 7, 14, y 15 )	929	3
7	28-08-09	G	7	t/c (p. 1, 2, 3, 5 y 6)	387	3



8	13-02-16	G	5	st/e/c (p. 1 y 2)	457	5
9	15-02-09	G/M	6	st/e/pf/c (p.1, 2 y 3)	463	3
10	15-09-10	W	3	c (p. 3, 5 y 6)	369	1
11	12-06-15	G/P	2	l	296	1
12	13-06-15	G/P	3	t/c p. 1 y 2)	344	1
13	03-06-10	G	2	t/c	74	1
14	07-08-09	P	2	t/ c	107	1
15	22-07-16	P	2	t/ c(p. 1)	190	1
16	06-05-16	P	4	t/ pf/ c(p. 1 y 2)	316	1
17	03-03-16	P	2	t/ c	84	1
18	26-04-16	P/M	4	t/ l/c(p. 1, 4 y 7)	476	1
19	20-10-09	P	2	t/ c	62	0
20	07-07-09	P	4	t/ c(p. 1 y 2)	250	0
21	23-03-16	P	3	c(p. 1 y 3)	447	2
22	01-03-16	P	1	c(p. 4)	364	1
23	15-01-16	G/M	1	c(p. 2)	234	1
24	13-02-10	W	7	t/ c(p. 1, 2, 3 y 4)	335	2
25	29-03-10	W	4	c(p. 1 y 2)/l	329	0
26	02-05-10	W	1	c	70	1
27	29-07-16	G	1	t	10	15
28	17-11-16	G	4	e/ c(p. 1 y 4)	690	0
29	12-05-15	G	1	c (p.3)	278	1
30	10-06-15	P	3	t/ c(p. 1 y 3)	245	1
31	25-07-15	P	2	t/ c(p.1)	191	1
32	08-02-10	P	3	pf/c(p.1 y 2)	208	1
33	01-07-15	P	1	c(p.6)	321	1
34	27-09-10	P	1	c(p.7)	1849	10
35	04-03-10	P	2	t/ c	57	0
36	25-09-16	M	4	t/ c(p.1, 4 y 7)	298	1
37	06-11-16	M	3	t/ c(p.1 y 5)	256	1
38	11-09-16	M	2	t/ c(p.1)	155	0
39	09-08-16	M	2	t/ c(p.1)	183	0

40	13-08-16	M	4	t/ c(p.1, 3 y 6)	301	1
41	31-10-16	M	3	t/ c(p.1 y 3)	195	1
42	01-11-16	M	3	t/ c	153	1
43	24-08-16	M	2	t/ c(p.1)	174	0
44	18-02-16	M	4	t/ c(p.1 y 2)	215	1
45	22-10-16	M	3	t/ c(p.1 y 4)	339	1
46	17-11-16	M	3	t/ c(p.1 y 5)	251	1
47	28-02-16	M	3	t/ c(p.1 y 2)	149	1
48	31-05-16	M	2	t/c	118	0
49	08-03-16	M	2	t/c(p.1)	210	0
50	30-03-16	M	2	t/c(p.1)	129	0
51	18-09-16	M	3	t/c(p.1 y 3)	184	0
52	18-10-16	M	2	t/c(p.1)	108	1
53	05-03-16	M	3	t/c(p.1 y 2)	124	0
54	20-02-16	M	3	t/c(p.1 y 3)	233	1
55	02-10-16	M	2	t/c	68	1
56	12-04-16	M	3	t/c(p.1 y 3)	169	0
57	01-03-16	M	2	t/c(p.1)	163	1
58	10-02-16	M	1	t	58	1
59	02-06-16	M	1	t	288	1
60	09-03-16	M	2	t/c(p.1)	181	0
61	03-07-15	M	2	t/c	116	1
62	15-10-16	M	3	t/c(p.1 y 3)	219	1
63	06-02-16	M	3	t/c(p.1 y 2)	221	1
64	31-03-16	M	3	t/c	135	0
65	30-01-16	M	3	t/c(p.1 y 2)	353	1
66	24-09-16	M	3	t/c(p.1 y 2)	167	0
67	10-01-16	M	2	t/c(p.1)	120	1
68	09-05-16	M	1	t	89	1
69	04-01-16	M	3	t/c(p.1 y 4)	246	1
70	31-01-16	M	4	t/c(p.1, 2 y 4)	323	0
71	18-07-15	M	2	t/c(p.1)	107	1
72	01-10-16	M	2	t/c(p.1)	289	1
73	24-02-09	M	3	t/ pf/c(p.1)	154	1

74	06-04-10	M	7	t/ l/ c(p.1, 2 y 3)	522	1
75	14-09-16	M	7	e/ l/pf/ c (p. 1, 2, 3, 4 y 5)	549	1
76	15-01-16	M	3	t/c(p.1 y 2)	214	1
77	30-06-09	M	6	t/ pf/ l/ c (p. 1 y 2)	538	1
78	15-08-09	M	4	t/ pf/c(p.1 y 2)	443	1
79	07-08-09	M	2	t/c	60	1
80	23-01-15	M	2	e/c(p.1)	98	1
81	26-10-16	M	2	c(p.2 y 8)	904	1
82	13-11-09	M	5	st//pf/c(p.2 y 8)	593	5
83	08-09-10	M	5	t/c(p.2, 3, 5 y 7)	452	1
84	12-11-09	M	11	t/pf/c(p.1,3,4,5,6 y 12)	643	1
85	19-08-16	M	4	t/c (p.1,4 y 5)	209	0
86	29-10-16	M	3	t/ l/ c (p.1)	262	1
87	12-11-16	M	4	t/ l/ c (p.1 y 2)	229	1
88	16-02-16	M	3	t/ pf/ c (p. 1)	140	1
89	17-11-16	M	3	t/ pf/ c (p. 1)	174	1
90	01-11-16	M	2	t/c (p.1)	140	1
91	09-04-16	M	2	t/c (p.1)	156	0
92	29-06-16	M	1	c (p.1)	392	3
93	17-01-16	M	2	t/c (p.1)	147	1
94	16-10-15	M	2	st/c (p.1)	315	1
95	11-07-15	M	1	c (p.1)	217	0
96	02-04-15	M	3	c (p.2 y 3)	260	0
97	25-02-15	M	1	c (p.2)	218	3
98	30-08-15	M	2	c	97	1
99	02-08-15	M/P	2	c (p.1)	166	0
100	03-06-15	M	2	t/c	98	0
101	09-05-15	M	1	t	136	0
102	02-05-15	M	2	t/c (p.1)	243	1
103	11-03-16	M	3	st/c (p.1 y 3)	317	1
104	13-02-16	M	4	t/c (p.1,3 y 4)	294	1

105	23-01-16	M	2	t/c	68	0
106	15-11-15	M	2	t/c	52	1
107	03-10-15	M	3	t/c (p.1)	174	0
108	10-05-15	M/P	2	t/l/c (p.1)	263	0
109	21-02-16	M	2	t/c (p.1)	154	1
110	20-02-16	M	2	t/c (p.1)	139	1
111	24-01-16	M	2	t/c (p.1)	127	0

**ANEXO 17: Instrumento de análisis contenido 2 de las publicaciones sobre la RSC de una selección de empresas de calzado ilicitanas en la edición online del diario Información en los periodos de tiempo seleccionados.**

N.	Características de la publicación		RSC dentro de la publicación			
	Sección	Tipo de publicación	Importancia de la RSC	Se cita a la fundación	Ámbito de RSC	Connotaciones
1	l	py	1	no	ma	sostenibilidad
2	c	n	3	no	s	educación
3	p	n	2	no	s	mujer
4	l	py	1	si	s	refugiados
5	p	py	1	si	s	educación
6	l	py	2	no	ma	sostenibilidad
7	l	py	3	no	s/ma	infancia, naturaleza
8	l	py	1	si	s	mujer
9	l	r	3	no	ma	sostenibilidad
10	s	py	1	no	c	pintura
11	d	n	2	no	s	deporte
12	d	n	1	no	s	deporte
13	l	py	1	no	s	infancia
14	l	py	1	si	c	representaciones
15	l	n	1	si	s	salud
16	d	n	2	no	s	deporte
17	l	n	1	si	s	educación

18	d	n	2	no	s	deporte
19	l	n	1	no	ma	sostenibilidad
20	l	n	1	si	s	solidaridad
21	l	n	1	si	s	publicación laboral
22	d	n	2	no	s	deporte
23	l	n	1	no	s	publicación laboral
24	l	pr	3	no	s	empleo
25	s	py	3	no	s	mujer
26	p	py	1	no	s	familia
27	l	py	1	no	s	refugiados
28	e	n	3	si	s	formación, mujer
29	ag	n	1	no	s	empleo
30	d	n	2	no	s	deporte
31	l	n	1	si	s	salud
32	l	n	2	no	s	deporte
33	ag	n	3	no	s	educación
34	p	r	3	no	s	publicación laboral
35	d	n	2	no	s	deporte
36	d	n	2	no	s	deporte
37	d	n	2	no	s	deporte
38	d	n	2	no	s	deporte
39	d	n	2	no	s	deporte
40	d	n	2	no	s	deporte
41	d	n	2	no	s	deporte
42	d	n	2	no	s	deporte
43	d	n	2	no	s	deporte
44	c	py	1	si	c	apoyo cultural
45	d	n	2	no	s	deporte
46	d	n	2	no	s	deporte
47	d	n	2	no	s	deporte
48	c	py	1	si	c	apoyo cultural
49	d	n	2	no	s	deporte
50	d	n	2	no	s	deporte
51	d	n	2	no	s	deporte

52	d	n	2	no	s	deporte
53	d	n	2	no	s	deporte
54	d	n	2	no	s	deporte
55	d	n	2	no	s	deporte
56	d	n	2	no	s	deporte
57	l	n	1	si	c	apoyo cultural
58	d	n	2	no	s	deporte
59	d	n	2	no	s	deporte
60	c	n	1	si	c	apoyo cultural
61	c	py	1	si	c	danza
62	d	n	2	no	s	deporte
63	d	n	2	no	s	deporte
64	d	n	2	no	s	deporte
65	d	n	2	no	s	deporte
66	d	n	2	no	s	deporte
67	d	n	2	no	s	deporte
68	d	n	2	no	s	deporte
69	d	n	2	no	s	deporte
70	d	n	2	no	s	deporte
71	c	n	2	si	c	arte
72	d	n	2	no	s	deporte
73	d	n	2	no	s	deporte
74	l	py	3	no	c	arte
75	d	n	2	no	s	deporte
76	d	n	2	no	s	deporte
77	d	n	2	no	s	deporte
78	d	n	2	no	s	deporte
79	d	n	2	no	s	deporte
80	ag	n	2	si	c	música
81	d	e	3	no	s	deporte
82	l	n	3	no	s/c	deporte, solidaridad y apoyo cultural
83	d	n	1	si	s	deporte
84	l	n	3	no	s	deporte y

						solidaridad
85	d	n	2	no	s	deporte
86	d	n	2	no	s	deporte
87	d	n	2	no	s	deporte
88	d	n	2	no	s	deporte
89	d	n	2	no	s	deporte
90	d	n	2	no	s	deporte
91	d	n	2	no	s	deporte
92	c	py	1	si	c	formación
93	l	py	1	si	c	pintura
94	su	py	1	si	c	escultura
95	l	py	1	si	c	formación
96	l	n	1	si	c	apoyo cultural
97	c	n	2	si	c	apoyo cultural
98	e	n	1	si	rrhh	empleados
99	l	n	1	si	ma	animales
100	l	n	1	no	rrhh	derechos humanos
101	d	n	2	no	s	deporte
102	d	n	2	no	s	deporte
103	d	n	2	no	s	deporte
104	d	n	2	no	s	deporte
105	d	n	2	no	s	deporte
106	d	n	2	no	s	deporte
107	d	n	2	no	s	deporte
108	d	n	2	no	s	deporte
109	d	n	2	no	s	deporte
110	d	n	2	no	s	deporte
111	d	n	2	no	s	deporte

**ANEXO 18: Relación de las publicaciones sobre el caso modelo para el análisis de contenido.**

- Publicación 1: “Cuánto gana al mes un trabajador de Mercadona” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/03/04/gana-trabajador-mercadona/1735017.html>).
- Publicación 2: “Mercadona impulsa los megacamiones de 60 toneladas para ahorrar costes” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/02/09/mercadona-impulsa-megacamiones-60-toneladas/1725476.html>).
- Publicación 3: “Mercadona invertirá 185 millones en su nuevo concepto de tienda «conectada»” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/12/15/mercadona-invertira-185-millones-nuevo/1839332.html>).
- Publicación 4: “Mercadona prepara su expansión exterior con la apertura de tiendas en Portugal” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/06/24/mercadona-prepara-expansion-exterior-apertura/1777665.html>).
- Publicación 5: “Mercadona creará 5.000 puestos de trabajo para reforzar su plantilla en la campaña de verano” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/05/04/economia--amp-mercadona-creara/1757578.html>).
- Publicación 6: “Mercadona inicia la selección de 120 directivos para su expansión en Portugal” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/07/13/mercadona-inicia-seleccion-120-directivos/1784881.html>).
- Publicación 7: “Mercadona anuncia la contratación de 5.000 trabajadores para el verano” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/05/05/mercadona-anuncia-contratacion-5000-trabajadores/1757705.html>).
- Publicación 8: “Mercadona selecciona a 120 directivos para su futura expansión en Portugal” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/07/14/mercadona-selecciona-120-directivos-futura/1785036.html>).
- Publicación 9: “Mercadona se lanza a la conquista de Portugal” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/06/23/mercadona-lanza-conquista-portugal/1777562.html>).
- Publicación 10: “Mercadona incorpora dos nuevos interproveedores” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/09/29/mercadona-incorpora-nuevos-interproveedores/1811217.html>).
- Publicación 11: “Mercadona ya genera más de 6.800 puestos de trabajo en la provincia” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/04/13/mercadona-genera-6800-puestos-trabajo/1749222.html>).



- Publicación 12: “Mercadona invierte 180 millones en la reforma de 125 tiendas” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/12/14/mercadona-invierte-180-millones-reforma/1839149.html>).
- Publicación 13: “Mercadona entrega más de 20.300 kilos de comida al Banco de Alimentos” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/09/08/mercadona-entrega-20300-kilos-comida/1803497.html>).
- Publicación 14: “Mercadona logra que el 83% de sus productos innovadores tengan éxito y se vendan” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/11/22/mercadona-logra-83-productos-innovadores/1830993.html>).
- Publicación 15: “Mercadona invierte 21 millones de euros en un nuevo centro de proceso de datos en León” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/08/05/mercadona-invierte-21-millones-euros/1792663.html>).
- Publicación 16: “Mercadona colabora con el Banco de Alimentos de Alicante” (<http://www.diarioinformacion.com/alicante/2016/11/24/mercadona-recogera-comida-banco-alimentos/1831745.html>).
- Publicación 17: “Mercadona contratará a 5.000 personas durante verano” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/05/04/mercadona-contratara-5000-personas-durante/1757594.html>).
- Publicación 18: “Mercadona ya genera el 1,8% del PIB de España y 640.000 puestos de trabajo” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/03/04/mercadona-genera-1-pib-espana/1734794.html>).
- Publicación 19: “Mercadona contrata a 1.600 trabajadores para la campaña de verano en la Comunidad” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/06/16/mercadona-contrata-1600-trabajadores-campana/1774589.html>).
- Publicación 20: “Mercadona reparte 2.512 millones de euros en primas a su plantilla desde 2001” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/03/12/mercadona-reparte-2512-millones-euros/1738130.html>).
- Publicación 21: “Roig atribuye el éxito de Mercadona al «esfuerzo»” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/05/07/roig-atribuye-exito-mercadona-esfuerzo/1758608.html>).
- Publicación 22: “Mercadona se fija en Portugal para iniciar su expansión internacional” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/06/23/mercadona-fija-portugal-iniciar-expansion/1777568.html>).

- Publicación 23: “Mercadona recibe 5.000 solicitudes para ser directivo de la cadena en Portugal” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/07/22/mercadona-recibe-5000-solicitudes-directivo/1787901.html>).
- Publicación 24: “Mercadona factura más de 573 millones de euros a sus proveedores alicantinos” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/04/12/mercadona-factura-573-millones-euros/1749024.html>).
- Publicación 25: “Mercadona contrata a 1.600 personas en la Comunidad para la campaña de verano” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/06/17/mercadona-contrata-1600-personas-comunidad/1774756.html>).
- Publicación 26: “Mercadona factura 20.831 millones, un 3% más” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/03/03/mercadona-factura-20831-millones-3/1734656.html>).
- Publicación 27: “Mercadona y Consum llegan al 20% de mercado del sector alimentario en Cataluña” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2015/09/03/mercadona-consum-llegan-20-cuota/1671192.html>).
- Publicación 28: “Mercadona y Esade colaborarán en proyectos de investigación” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/08/09/mercadona-esade-colaboraran-proyectos/1793848.html>).
- Publicación 29: “Mercadona pagará a los ganaderos dos céntimos más por la leche” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2015/09/15/mercadona-pagara-ganaderos-centimos-litro/1674756.html>).
- Publicación 30: “Mercadona ganó 543 millones el año pasado tras aumentar las ventas un 2%” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2015/03/06/mercadona-gano-543-millones-ano/1606587.html>).
- Publicación 31: “Mercadona contratará a 4.000 personas para el verano” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2015/06/11/mercadona-contratara-4000-personas-verano/1643793.html>).
- Publicación 32: “Mercadona contrata a 1.100 personas para la campaña de verano en la Comunidad” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2015/06/12/mercadona-contrata-1100-personas-campana/1644047.html>).
- Publicación 33: “Mercadona compra la totalidad del proveedor de pescado fresco Caladero” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2010/10/26/mercadona-compra-totalidad-proveedor-pescado-fresco-caladero/1057952.html>).

- Publicación 34: “Reunión sobre las claves de la norma europea sobre comercio” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/11/29/reunion-claves-norma-europea-comercio/1833698.html>).
- Publicación 35: “Donación de comida al Banco de Alimentos” (<http://www.diarioinformacion.com/alicante/2016/09/09/donacion-comida-banco-alimentos/1803700.html>).
- Publicación 36: “Alimentos para el comedor social de San gabriel” (<http://www.diarioinformacion.com/alicante/2016/07/29/alimentos-comedor-social-san-gabriel/1790420.html>).
- Publicación 37: “El Gobierno concede a Roig y a Méndez la Medalla de Oro al Mérito en el Trabajo” (<http://www.diarioinformacion.com/economia/2016/04/30/gobierno-concede-roig-mendez-medalla/1755858.html>).

**ANEXO 19: Instrumento de análisis de contenido 1 de las publicaciones sobre la RSC del caso modelo en la edición online del diario Información en los periodos de tiempo seleccionados.**

N	Fecha	Presencia de la empresa en la publicación		Tamaño de la publicación	
	dd-mm-aa	Cuántas veces aparece	Dónde aparece	Extensión	Número de imágenes
1	08-03-16	4	t, pf, c (p.1 y 3)	209	2
2	09-02-16	2	t, c (p.1)	344	1
3	15-12-16	4	t, c (p.1,3 y 4)	393	3
4	24-06-16	8	t, st y l	612	1
5	04-05-16	6	t, pf, c (p. 1, 5, 6 y 8)	363	1
6	14-07-16	8	t, pf, l, c (p.1, 2 y 3)	397	1
7	05-05-16	5	t, c (p.1, 2 y 3)	300	1
8	14-07-16	4	t, l, c (p.1 y 2)	337	0
9	23-06-16	5	t, c (p.1,4 ,5 y 6)	401	0
10	10-10-16	6	t, l, c (p.1, 2 y 5)	392	0
11	13-04-16	5	t, l, c (p.1 y 2)	637	1
12	14-12-16	3	t, c (p.1 y 2)	203	1

13	10-09-16	8	t, pf, c (p.1, 2, 3, 4, 6 y 9)	446	1
14	22-11-16	7	t, l, c (p.1, 2 y 3)	560	1
15	05-08-16	5	t, l, c (p.1, y 4)	329	0
16	25-11-16	4	t y c	129	0
17	05-05-16	6	t, pf, c (p.1, 4, 5 y 6)	398	1
18	04-03-16	6	t, l, c (p.1, y 2)	581	1
19	16-06-16	6	t, c (p.1, 3, 4, 5 y 6)	444	0
20	12-03-16	4	t, c (p.1, y 3)	288	0
21	07-05-16	5	t, l, c (p.1)	475	1
22	26-06-16	4	t, c (p.1, 3 y 4)	278	1
23	22-07-16	6	t, l, c (p.1 y 2)	377	0
24	13-04-16	4	t, c (p.1, 3 y 4)	469	1
25	17-06-16	3	t, c (p.1 y 2)	226	0
26	04-03-16	4	t, c (p.1, 3 y 4)	332	0
27	03-09-15	5	t, c (p.1, 3 y 6)	493	0
28	09-08-16	4	t y c	124	0
29	15-09-15	2	t y c	104	1
30	06-03-15	6	t, l, c (p.1)	547	1
31	11-06-15	4	t, c (p.1, 2 y 3)	238	1
32	12-06-15	2	t, c (p.1)	246	0
33	26-10-10	5	t, c (p.1 y 2)	187	0
34	29-11-16	4	st, c (p.1 y 2)	154	1
35	10-09-16	2	c	84	1
36	30-07-16	5	st, c (p.1 y 2)	353	1
37	30-04-16	2	st, c (p.1)	248	1

**ANEXO 20: Instrumento de análisis de contenido 2 de las publicaciones sobre la RSC del caso modelo en la edición online del diario Información en los periodos de tiempo seleccionados.**

N	Características de la publicación		RSC dentro de la publicación		
	Sección	Tipo de publicación	Importancia de la rSC	Ámbito de RSC	Connotaciones

1	e	py	1	rrhh	salario
2	e	py	3	ma	reducción emisiones
3	e	py	3	ma y rrhh	ahorro energético y salud laboral
4	e	py	3	s	empleo
5	e	py	1	s	empleo
6	e	py	1	s	empleo
7	e	n	1	s	empleo
8	e	py	1	s	empleo
9	e	n	2	s	empleo
10	e	py	2	s	empleo
11	e	py	2	s	empleo
12	e	py	3	rrhh y ma	eficiencia energética y salud laboral
13	e	py	1	s	donaciones
14	e	py	2	s	empleo
15	e	n	3	s	empleo
16	l	n	1	s	donaciones
17	e	py	1	s	empleo
18	e	py	2	s	empleo
19	e	py	1	s	empleo
20	e	n	1	rrhh	primas
21	e	n	3	s	empleo
22	e	py	3	s	empleo
23	e	py	2	s	empleo
24	e	py	2	s	empleo
25	e	py	1	s	empleo
26	e	py	2	s	empleo
27	e	n	3	s	empleo
28	e	n	1	s	formación, investigación
29	e	py	1	s	economía local
30	e	py	2	s	empleo

31	e	n	1	s	empleo
32	e	py	1	s	empleo
33	e	n	2	s	empleo
34	e	n	2	ma	sostenibilidad
35	p	py	1	s	donaciones
36	p	py	1	s	donaciones
37	e	n	2	s	empleo

**ANEXO 21: Relación de empresas de calzado de Elche según la base de datos SABI.**

	Nombre	Código NIF
1.	PIKOLINO'S INTERCONTINENTAL SA	A53238713
2.	CALZADOS DANUBIO SOCIEDAD LIMITADA	B03192424
3.	ANALCO AUXILIAR CALZADO SA	A53075321
4.	CALDEPIEL SL	B03275484
5.	AGNELLI INTERNACIONAL SL	B54102462
6.	INTERNATIONAL SHOES GARVALIN SL	B03406949
7.	PIES CUADRADOS LEATHER SL	B53550471
8.	COSI-COSI FOOTWEAR SL	B53876694
9.	MUSTANG PRODUCCION SL	B53573382
10.	BIG LINE SL	B53258794
11.	PEDRO MIRALLES SL	B03033669
12.	VULKELI SHOES SL	B03192291
13.	MANUFACTURAS NEWMAN SL	B53212247
14.	CALZADOS MARTINEZ VALERO S.L.	B03106002
15.	VABENE APARADO SL	B53057147
16.	ROTPUNKT SL	B03838984
17.	TRUDO SL	B03186780
18.	CALZADOS SERISMA SL	B54139019
19.	CALZADOS LOQUILLO S.L.	B03953858
20.	ECOCALZA SL	B53614780
21.	CALZADOS ANJU SL	B03867538
22.	ZINDACAL SL	B03765047
23.	ILLICE INTERNACIONAL SA	A03148368
24.	CREACIONES QUIVARO SL	B53175527
25.	AG SHOES SL	B53197083
26.	PEMIR SL	B03742764
27.	PIKOLINO'S SL	B03149200
28.	VELLERINO SISTEMAS DE IMPRESION SL	B53773420
29.	PILAR ANTON SL	B53476255
30.	CALMODA SL	B03121431
31.	ARIAN EUROPE SLU	B54217153
32.	ZORELA SCARPA SL	B53910865
33.	BERTUCHI SL	B53327714
34.	CALZADOS MARIAN SL	B03149739
35.	BLAUNER SHOES SL	B53594115
36.	MAYA TROPIC SL	B53357331
37.	IMPORT EXPORT MIPO SL (EN LIQUIDACION)	B53130696
38.	CALZADOS DIMAR SL	B03477262
39.	ZAPAMODA SL	B53168035
40.	PASCO PRODUCCIONES SL	B54504048
41.	INYECTADOS PEKE'S SL	B03985983

42.	NORDIKA'S SL	B03148830
43.	MAJA SL	B03089158
44.	REFLOY CALZADOS SL	B54348164
45.	IX SHOES SL. (EN LIQUIDACION)	B53901872
46.	6 VECES 6 SL	B54512264
47.	DISTRIBUCION DE CALZADO CALMODA SL	B03504099
48.	VANITAS 2002 SL	B53728853
49.	KIPPER EXPORT SL	B53261848
50.	CALZADOS JOSE VICENTE E HIJOS SL (EN LIQUIDACION)	B53330999
51.	MAMBO EXPORT SL	B53526331
52.	PEDRO INIESTA SA	A03141348
53.	SABRINAS COMFORT SHOES SL.	B54300207
54.	TACMOR SL	B03484771
55.	KENY S.L.	B03186772
56.	CALZADOS VOLKER S.L.	B03997491
57.	LEVANTINA DEL CALZADO SL	B28298081
58.	CALZADOS DESERT SL	B53334652
59.	CALZADOS POLO SUR S.L.	B53244158
60.	J'HAY INTERNACIONAL SL	B03367836
61.	VULCANIZADOS ALBEROLA SL	B03468451
62.	CALZADOS BHOLTON S.L.	B53237939
63.	SPIRAL SHOES INTERNACIONAL SL	B03903689
64.	MONDE CHIC SL	B53635421
65.	ARTICULOS PARA CALZADO Y CINTURONES SL	B03254059
66.	CALZADOS MIX SL	B53018578
67.	DONE SHOES S.L.	B03842952
68.	NOU ODISEA SL (EN LIQUIDACION)	B53239398
69.	SAFARI JOVEN S.L.	B53206249
70.	UNILINE ESPANA S. L. (EN LIQUIDACION)	B03250321
71.	CREACIONES BERLI S.L.	B53358925
72.	CORPORACION INDUSTRIAL DEL CALZADO SL	B03088291
73.	ACROL SHOES SL	B54063664
74.	CALZADOS GARRA S.L.	B53347738
75.	DESIREE SPAIN SL	B53166443
76.	CALZADOS MAGIAN SL (EN LIQUIDACION)	B03442654
77.	DIRUSI DIFFUSION S.L.	B53359634
78.	HUELLA SPORT SL	B03418605
79.	CALZADOS DOHA SL (EN LIQUIDACION)	B03680899
80.	VULCANIZADOS ARGUS S.L.	B53218079
81.	HISPANIA FOOTWEAR S.L.	B53130746
82.	KOBAKER S.L.	B03814647
83.	BIVIEL INTERNATIONAL S.L. (EN LIQUIDACION)	B53386090
84.	BELNICA SHOES S.L.(EN LIQUIDACION)	B53422564
85.	S&M SHOES S.L.	B53127973
86.	VULCANIZADOS LADI SL	B03048931
87.	TRIANGULO CREACIONES S.L.	B53554416
88.	ZINDIA SHOES S.L.	B53299822
89.	KMB ROCK SL	B53553673
90.	MOLICOPI SL	B03875952
91.	DUSSART INTERNATIONAL S.L.	B53374872
92.	SHARON MODA SL (EN LIQUIDACION)	B03948650
93.	SANDRA STYLO SL	B03779444
94.	CALZADOS LA CALAHORRA SL	B03889938
95.	HIJOS DE JOSE MARIA CABALLERO SL	B53314621
96.	PLANTILLAS ALZABARES SL	B53117776
97.	ZAPPAS SL	B03130754
98.	SESEY SL	B03519634
99.	CALZADOS PERMAR SL	B53697769
100.	FABRICACION Y SERVICIO ANDKAL SL	B53805990
101.	CALZADOS CREKAL SL	B03951688
102.	V60 FOOTWEAR SL	B54596333

103.	PIRALU S.L.	B82763871
104.	CALZADOS 3024 SL.	B54563036
105.	DONA AYALA S.L.	B54306337
106.	BAROCCO SHOES SL.	B53728788
107.	MANUFACTURAS DE SUELAS Y TACONES SL	B53977401
108.	CALZADOS CRESSY SL	B03107075
109.	DEPORTIVOS INFANTILES SL	B03791951
110.	CAUCHOS VULCANIZADOS SA	A03193638
111.	CALZADOS OBSESSION S.L.	B53245775
112.	REYFER SHOES SL	B54394671
113.	CUSTOM-BUILT SL	B54317656
114.	VULCANIZADOS GARZON SL	B03267812
115.	D'C CALZADOS SL	B03898186
116.	CANVACHE S.L.	B53338810
117.	TRUE SHOES S.L.	B53659025
118.	DONMAR SL	B03065596
119.	LOOK 2000 S.L.	B53074431
120.	PENTICAL S.L.	B53367199
121.	COSYCOR S.A.L. (EN LIQUIDACION)	A53062014
122.	TANDEM INDUSTRIAL SEBESE SL	B03981958
123.	YUNIX SOCIEDAD LIMITADA.	B03304474
124.	CALZADOS D'MERY SL	B03876299
125.	KTINA ESSENCE SL	B54360938
126.	DEPORTIVOS ARIAS SL	B03975885
127.	CALZADURAS IBERICAS SL	B03975604
128.	OLGA BELMONTE S.L.	B53344834
129.	RASAN SHOES SL	B53283719
130.	FLEXWALK SL	B53213328
131.	NISCA SL	B03853512
132.	CALZADOS SINDY SL	B03983616
133.	EXCURSION SHOES SL	B53650628
134.	SOPAFA S.L. (EN LIQUIDACION)	B53208336
135.	UNITED LINES S.L.	B53495909
136.	CALZADOS MARILLENDE S.L. (EN LIQUIDACION)	B53033429
137.	WAY S.L.	B03254786
138.	DUYBA SL	B03062098
139.	VALID SHOES SL	B54597018
140.	CALZASUR MODA S.L.	B53482485
141.	AC CALBIG SL.	B54626759
142.	NATURPIE SLU	B54521331
143.	CALZADOS NUEVA MODA SL	B54293469
144.	PGF ZAPATOS SL	B53681128
145.	SHOES EXPLOSIVE S.L.	B53699559
146.	XHILOE FOOTWEAR S.L.	B53115366
147.	SKAYPLAS SA	A03223906
148.	LAGAL SHOES SL	B53343935
149.	VINA SHOES S.L.	B53235206
150.	LABSHOES TECHNOLOGIES SL (EN LIQUIDACION)	B54071170
151.	JADE PRODUCCIONES SL	B53874392
152.	MANUFACTURAS ILICITANAS SAMBO SL	B53831749
153.	BELSO SHOES SL	B53461182
154.	ROMBONI S.L.	B53321014
155.	FOLIE'S CREACIONES SL (EN LIQUIDACION)	B03322609
156.	CALZADOS MORANI SL	B53892295
157.	VULCANIZADOS MARPEN SL	B53373668
158.	BERJHAY SOCIEDAD ANONIMA	A03187549
159.	KNOWBOT'5 S.L.	B53210779
160.	SANKA SHOES SL	B54156872
161.	KALPIELI SL (EN LIQUIDACION)	B03193042
162.	CALZADOS SPART SL	B03977261
163.	THE MATRIX SHOE COMPANY S.L.	B53383477



164.	<b>CALZADOS Y EQUIPAMIENTOS ANDRES SL</b>	B03329877
165.	<b>TROTTERS SHOES S.L.</b>	B53082178
166.	<b>CANADIAN SHOES S.L.</b>	B53262051
167.	<b>CALZADOS NENUCA SL</b>	B54381579
168.	<b>PAU CHIC SHOES S.L.</b>	B54033329
169.	<b>VEILU SL</b>	B03727807
170.	<b>VULCARINI S.L.</b>	B03316205
171.	<b>TOTEM FOOTWEAR S.L.</b>	B54183850
172.	<b>DEVILTIR SL</b>	B53988713
173.	<b>CALZADOS COSBAR S.L.</b>	B53707022
174.	<b>CALZADOS SPORTGYM S. L.</b>	B03763323
175.	<b>ELIA NOVEL SL.</b>	B54439674
176.	<b>RAU-SABEL SL</b>	B54307418
177.	<b>ANATOMICOS D'CHUS SL</b>	B53102125
178.	<b>LOTOPLANT SL</b>	B03966231
179.	<b>DYLA'S SHOES SLL</b>	B53635157
180.	<b>COSI COSI EXPORT SL.</b>	B54574215
181.	<b>VIPASER SL</b>	B03757234
182.	<b>ZEBRA SHOES SL</b>	B03984267
183.	<b>VINILO SPORT SL.</b>	B54480850
184.	<b>EL BUEN ZAPATO S.L.</b>	B53394565
185.	<b>COMERCIAL PLANYPREF SL</b>	B53898805
186.	<b>CALZADOS DEMAR ELCHE SL</b>	B54018494
187.	<b>EXPORT DAJOMI S.L.(EN LIQUIDACION)</b>	B53292678
188.	<b>DAVOR SPORT S.L.</b>	B53060547
189.	<b>CREACIONES DJ SANTA SL</b>	B03488855
190.	<b>GRUPO EXPORTADOR MARCO VIDAL S.L.</b>	B53155404
191.	<b>DOMINGO MOLINA E HIJOS SL</b>	B53481115
192.	<b>NEW GRABORD SL</b>	B53171245
193.	<b>TECHNOFOOTBED SL</b>	B54354287
194.	<b>STAMPA-PIEL S.L.</b>	B53027967
195.	<b>BORDADOS LA DAMA SL</b>	B03501525
196.	<b>D'ESPARTA SHOES SL</b>	B53831350
197.	<b>UNIVERSAL PREFABRICADOS PARA EL CALZADO SL</b>	B53068227
198.	<b>CALZADOS MARCILI S.L.</b>	B53313086
199.	<b>SUEDE INTERNACIONAL 3000 SL</b>	B54507660
200.	<b>BARMINTON DISTRIBUCION SL</b>	B03523404
201.	<b>CALZADOS TEMPORA SL</b>	B53131140
202.	<b>SUELA JOVEN S.L.</b>	B53602785
203.	<b>CARVAL 2005 CREACIONES SL</b>	B53965083
204.	<b>TWENTY CALZADOS SL</b>	B54265707
205.	<b>BONTRE SA</b>	A03025988
206.	<b>DANAMAIT S.L.</b>	B53401568
207.	<b>RAYSER SHOES SL</b>	B53431797
208.	<b>CALZADOS ANDANTES S.L. (EN LIQUIDACION)</b>	B53361085
209.	<b>ROSSISBEL S. L.</b>	B03753605
210.	<b>COMPLEMENTOS KEICO SL (EN LIQUIDACION)</b>	B54133210
211.	<b>VULCANIZADOS FEMAR SL</b>	B53784120
212.	<b>KUPIMA SL (EN LIQUIDACION)</b>	B54519723
213.	<b>BUBEL SHOES SL</b>	B54174206
214.	<b>M MAS M SHOES S.L.</b>	B53575015
215.	<b>PREFABRICADOS SANCUR SL</b>	B53157210
216.	<b>MORGAN CHRIS S.L.</b>	B53615878
217.	<b>M.G.A. ARTICULOS S.L.</b>	B53195194
218.	<b>GARGAL SHOES SL</b>	B54576277
219.	<b>JOAQUIN MURCIA LACAL SL</b>	B03056876
220.	<b>TECNIPLANT 4 SL</b>	B03194362
221.	<b>CALZADOS MIRPO SL</b>	B53896353
222.	<b>INDUSTRIAS DEL TACON SL (EN LIQUIDACION)</b>	B03116134
223.	<b>PREFABRICADOS MAJOMA S.L.</b>	B03859576
224.	<b>EURO-AZUR'S S.L. (EN LIQUIDACION)</b>	B03950870

225.	CALZADOS AMPER SL	B53254322
226.	PREYSU LEVANTINA S.L.	B53242400
227.	HARKS CALZADOS S.L.	B53578969
228.	CALZADOS JUNKER SL	B03990918
229.	GRUPO PRODUCTOR DE CALZADO SL	B03266566
230.	PREDELCA SL	B03194677
231.	GRUPO SUTORIA MODA SL	B54376595
232.	TOSSI STATION S.L.	B53586673
233.	PREFABRICADOS GARDA S.L.	B53409058
234.	GUSCO CALZADOS S.L.(EN LIQUIDACION)	B53460150
235.	DROMY SL	B03095890
236.	CALZADOS VARU S.L.	B53578753
237.	POMARES VAZQUEZ SL	B03085586
238.	GIANNI ZENNA SL	B53018842
239.	CALZADOS NEW-BABY SL	B03907011
240.	PREFABRICADOS PALS S.L.	B53071031
241.	BARCELO'S SL (EN LIQUIDACION)	B03150026
242.	PREFABRICADOS VARELA SL	B03148814
243.	XAGA SHOES SL	B54272083
244.	BOIS NOIR S. L.	B03779303
245.	MELANIA STYLE SL	B54215769
246.	CELIA RUIZ CALZADOS SL	B03975844
247.	TRIAMED S.L.	B03846086
248.	SENSE PAUSES S.L.	B54142310
249.	PUNTO Y PRESILLA SL	B54343413
250.	TECNO ADORNOS DEL SURESTE SL	B53813259
251.	FLUK SL	B03861655
252.	FINISAJE MAYKA SL (EN LIQUIDACION)	B54281126
253.	SALUTE SHOES S.L.	B53586053
254.	ONEIDA DISEÑO SL	B53080008
255.	PREFABRICADOS PRES'TYL S.L.	B53466330
256.	TRIANGULO CALZADO Y GESTION SL	B54151394
257.	TAKINARDI SHOES SL	B54257654
258.	LEBASI CALZADOS SL.	B54587555
259.	PREMER S.L.	B03186798
260.	CALZADOS ANJOMI S.L.	B53224606
261.	TROQUELADOS MASIPE S.L.	B53247615
262.	MAYTEVAL SL	B03126448
263.	J DIEGOS Y PABLO SL (EN LIQUIDACION)	B54309984
264.	CALZADOS RASEN S.L.	B53719183
265.	ETIQUETAS PIZANA SL	B03793072
266.	M. A. R. POLIURETANO S.L.	B53432746
267.	CONDICAL ESPAÑA SL	B53391470
268.	GIMENEZ ANTON SL	B03800422
269.	DESING MUACK-MUACK SL	B54462890
270.	VULCANIZADOS DICAMP SL	B03115979
271.	CARLA PICCOLI S.L.	B53066569
272.	CREACIONES PACO ESPEJO S.L.	B53222444
273.	ALEJANDRA STYLE S.L.	B53321337
274.	CALZADOS JAIFRAN SL	B53198719
275.	CANELA SHOES S.L.	B54356423
276.	CALZADOS CLARI S.L.	B03810256
277.	TERMOCONFORMADOS ESPAÑA SA	A03111341
278.	ILI-PIEL SL	B53133880
279.	MANUFACTURAS TORREGA SL	B03352077
280.	TECNICAS AUXILIARES DEL CALZADO SL	B53074423
281.	DEPORTIVOS P U ESPECIALES SL	B03194495
282.	DAMOE IRINA S.L.	B53551891
283.	PRE-CUER S.L.	B03814712
284.	COSIDOS FER-GAR S.L.	B03838299
285.	ANATOMICOS VEGA BAJA 2004 SL.(EN LIQUIDACION)	B53843827

286.	CALZADOS FRIENDSHIP SL.	B53838538
287.	MANUFACTURAS ALZABARES SL	B53001277
288.	PREFA PLANT S.L.	B03891256
289.	POLIURETANOS MODA S.L. (EN LIQUIDACION)	B53188058
290.	INYECTADOS RUBIPER SL	B53876868
291.	CALZADOS GINEBRA S.L.	B53436663
292.	COMERCIAL SANDI SL	B03184264
293.	QUALITY SHOES GENERAL TRADING S.L.	B53223541
294.	CALZADOS KEPIS SL	B54530126
295.	POLIURETANOS ELCHE SL	B53117099
296.	SANDY BLUE SL	B54054499
297.	ADORNOMETAL ZAPATA SL	B03686763
298.	BERJOS'S 2000 S.L.	B53374005
299.	PIRI SHOES SL (EN LIQUIDACION)	B54382999
300.	WALKING SHOES SL	B54164868
301.	CALZAMAR 2001 S.L.	B53614319
302.	MARROQUI SANCHEZ S.L.	B53310520
303.	VULCANIZADOS CABRERA SL	B03304466
304.	MARTIN LOOGAN SL	B03897238
305.	INYECTADOS ANTON SL	B03727856
306.	SNEAKER S. L. (EN LIQUIDACION)	B03763117
307.	COMERCIAL ILICITANA DE CALZADO Y OTROS SL	B54361894
308.	RICARDELLI SL	B03193380
309.	ENCARGO SHOES SL	B54179106
310.	ANCHO JOVEN SL	B53583290
311.	ANDREA COLLECTION SL	B53508511
312.	ANALPE SHOES SL (EN LIQUIDACION)	B54188040
313.	LEONART'S SHOES S.L.	B53510210
314.	CHARLES-ELIOT S.L.	B53709879
315.	WORK SHOES S.L.	B53082350
316.	TABOU CALZADOS SL	B03503315
317.	CALZADOS CDN SL	B54528633
318.	ILICURZA S.L.	B53540506
319.	CALZADOS LAMBERT S.L.	B53427035
320.	CREACIONES SOLER Y PASTOR SL	B03364379
321.	CALZADOS DAYMAN S.L.	B53266086
322.	MANUFACTURAS LANKOR SL	B53058251
323.	KILMAS SL	B03066719
324.	EUROLAST FABRICA DE HORMAS SL	B54189634
325.	DINARA ZAPATOS S.L.	B53622213
326.	DADELOS PRODUCTIONS SL.	B54602826
327.	DIRUSI FABRICACION S.L.	B53495412
328.	MORUSSO SHOES S.L. (EN LIQUIDACION)	B53191219
329.	ADORNOS LOPEZ SL	B03445566
330.	LINEA Y DISEÑO INTER-FLEX SL	B53165486
331.	PLANTILLAS DANGO SL	B03852274
332.	CALZADOS AKRA S.L.	B53555041
333.	INDUSTRIAL ZAPATERA LEVANTINA SL.	B53785960
334.	AIRCAL EXPORT S.L.	B53189643
335.	CALZADOS RESENA SL.	B53744801
336.	CORTADOS DON PIEL SL	B03905338
337.	CALZADOS KERMANN S.L.	B53158473
338.	SOLE D'MARCHAR S.L.	B53163226
339.	CORTARADO SL	B53720652
340.	CALZADOS MARCLOP S.L.	B53313789
341.	JARPEX MODA SL	B54492517
342.	YOVINA S.L.	B03984317
343.	DOCKLAND SHOES SL	B54369293
344.	FEDALA EXPORT SL	B53073888
345.	VELLERINO SL	B53031902
346.	PLANTILLAS PARA EL CALZADO SL (EN LIQUIDACION)	B54362421

347.	CALAHARI SHOES S.L.	B53543146
348.	CALZADOS RAYFRA SOCIEDAD LIMITADA	B03191152
349.	EMECAL 27 SA LABORAL (EN LIQUIDACION)	A03355617
350.	PRECOURO S.L.	B03991924
351.	GORKY SABATES SL.	B54580436
352.	FATIMA SHOES SL	B53273694
353.	CALZADOS MEYLAN S.L.	B53153060
354.	COMERCIAL AITACHO SL	B53187001
355.	MODA ILLICE S.L.	B53924171
356.	MELCRIS SHOES S.L.	B03830452
357.	CURTIDOS PINOL S.L. (EN LIQUIDACION)	B53105532
358.	CALZADOS PENELOPE SL	B03840048
359.	PLANTILLAS ELX SL	B03190493
360.	SKILL LOGOS SL	B53343398
361.	HERGALI SL	B03977279
362.	INDUSYSTEM SL	B53762472
363.	CALZADOS PORRONET SL	B03416815
364.	EUROSUELAS SL	B53190419
365.	CALZADOS RIOPAR S.L.	B53229092
366.	PREFABRICADOS EUROSUELAS SL (EN LIQUIDACION)	B03934262
367.	CALZADOS MAYJO SL	B03075389
368.	GEOGRAPHIC CALZADO SL	B03856499
369.	PURE FASHION SL	B54411541
370.	FOOTWEAR INTERNATIONAL BROKERAGE SL.	B53851879
371.	BANDER'S SL	B03333291
372.	DERNICE SL.	B53823498
373.	CALZADOS SANEL S.L.	B53543997
374.	BONET ACABADOS SL	B53277810
375.	BIO T PISE SL	B53415410
376.	MARROQUINERIA ILICITANA S.L.	B03895844
377.	WICH SHOES SL	B53693453
378.	CACHE SHOES SL	B03931953
379.	CONLINE ZAPATOS S.L.	B53389268
380.	PLANTILLAS DARIO S.L.	B03037819
381.	NATURAL & COMFORT SHOES SL	B53094322
382.	FLOCKER'S SHOES S.L.	B53239042
383.	CALZADOS ARANZA SL	B53045746
384.	CALZADOS RALSER S.L.	B03980000
385.	APARADOS ROCAYA SL	B53925764
386.	CALZADOS J. D. INTERNACIONAL S.L.	B53505251
387.	GROTORSA(EN LIQUIDACION)	B53513271
388.	ISSA MIEL DE CALZADOS S.L.	B53400057
389.	CALZADOS JOYVA S.L.	B53007084
390.	MANUFACTURAS DEL CALZADO ANGARA S.L.	B53487625
391.	ILICESOLES SL	B53873642
392.	CREACIONES KALZA GUANT S.L.	B53174173
393.	KUP SHOES SL (EN LIQUIDACION)	B54446083
394.	GUSS EXPORT S.L.	B53106761
395.	PREPARADOS Y APARADOS ALBEX SL (EN LIQUIDACION)	B54197462
396.	CALZADOS D'ALVARO SL (EN LIQUIDACION)	B03859899
397.	SKINSOLES SL	B54536636
398.	KIOWAMODA SL	B53319695
399.	JARASHOES SL	B53668000
400.	PLANTAS ILICITANAS SL (EN LIQUIDACION)	B03896933
401.	C BERSOL SL	B03898780
402.	TARKE UNION SL	B54554142
403.	AUXILIARES VERSO LEVANTE SL.	B54497870
404.	NATALI DONNA S.L.	B54078712
405.	MORAPLANT S.L.	B53604849
406.	AGATHA SHOES SL	B53292009
407.	PROTOTIPOS Y MAQUETAS PARA CALZADO SL	B54312319

408.	MODA ADRAR SL	B53249280
409.	SANDALIAS NYALA S.L.	B53276697
410.	EURO CALZA SL	B03216322
411.	ORTONATUR S.L.	B53318820
412.	TEPLADE S.L.	B53632436
413.	PAULA SHOES SL	B03357464
414.	CALZADOS CARYLU S.L.	B53487310
415.	CALZADOS TRAINERA SL	B53353793
416.	ADVANCED LOGIC SHOE S.L.(EN LIQUIDACION)	B53688495
417.	JUNIOR CALZADOS SL	B03974854
418.	PERE SPORT SL	B53008330
419.	SACHINI S.L.	B53124830
420.	BROTONS CALZADOS SL	B53826251
421.	MUNDOTA CON SL	B53300786
422.	INYECTADOS UNAM S.L.	B53379103
423.	EUROELX SL	B03777141
424.	DAJOMI SL (EN LIQUIDACION)	B03777539
425.	CREACIONES JESTO'S SL (EN LIQUIDACION)	B54085824
426.	D'OLGON SL	B03207826
427.	ANTISA COMPONENTES SL	B53072658
428.	SUOLIFICIO BONETTI SL	B03487220
429.	PREFABRICADOS CAYLO S.L.	B03970845
430.	NISE SL (EN LIQUIDACION)	B03233640
431.	CALZADOS FERREZ SL	B03728466
432.	TROQUELADOS SANOLI SL	B53426482
433.	NOCRIS EXPORT S.L. (EN LIQUIDACION)	B53194197
434.	CREACIONES ENCARNI SL	B03218666
435.	MISTERIO CALZADOS SL.	B54585120
436.	APARADO Y CORTADO ALIJUA SL.	B54466909
437.	TROQUELADOS LA HOYA SL	B53623112
438.	DEITY SHOES SL	B54565007
439.	APARADOS Y PREPARADOS MATOLAR SL (EN LIQUIDACION)	B54226410
440.	CALSERGIO ROMERO SL	B54462627
441.	GERCAM SPORT S.L.	B53302386
442.	IMPACT GREEN SL	B53960498
443.	RIBETMAY SL	B03052339
444.	SERMAN SHOES SL.	B54500434
445.	CREACIONES ROKISINI SL	B03197852
446.	ZAPATILLERA ILICITANA SL	B53160347
447.	BELLO VULCANIZADOS S.L.	B53460663
448.	VULCANIZADOS MACRO SL	B53005989
449.	INYECTADOS SUYPA S.L.	B53355145
450.	CALENDURA SPORT SL	B53395018
451.	MANUFACTURAS VERONICA S.L.	B53544623
452.	CREACIONES MAYPE S.L.	B53341335
453.	BUGLE S.L.	B53204772
454.	CALZADOS LORGAS SL	B53337697
455.	ACABADOS DANSER S.L.	B53528956
456.	PREJOMI COMPONENTES PARA EL CALZADO SL.	B54500426
457.	OLD GENERATION S.L.	B53293098
458.	CALZADOS MOHANA S.L.	B53566444
459.	KROC MODA SHOES SL	B53932703
460.	APARADOS ENARDE SL	B53983193
461.	CREACIONES LICER SL	B53814166
462.	TROPIK SPORT SL	B03937026
463.	CALZADOS MANUCAL S.L.	B53535415
464.	MOLDES QUILES SL	B03225810
465.	VULKYTEX SL	B53073904
466.	TROQUELADOS JUANITO SL	B53074399
467.	TROQUELADOS PATRICIA SL	B03290186
468.	CALZADOS JOSE ANTONIO SL	B54007703

469.	<b>BILLI FOOTWEAR SL</b>	B54101902
470.	<b>CALZADOS GARGI S.L.</b>	B53160719
471.	<b>SANTOJA SHOES SL.</b>	B53809778
472.	<b>CHAVAL SHOES S.L.</b>	B53350427
473.	<b>MODA ZAP S.L.</b>	B53484788
474.	<b>CALZADOS BRAMTER SL.</b>	B54617220
475.	<b>TACONES ZAPLANA SL</b>	B53071015
476.	<b>DAVORPLANT 2002 S.L.(EN LIQUIDACION)</b>	B53608683
477.	<b>SUELASPORT SL.</b>	B53884698
478.	<b>CREACIONES ILIANA SL</b>	B54539465
479.	<b>ARGOS-NOVA SL</b>	B03927142
480.	<b>CEODOS ZAPATOS S.L.</b>	B53973632
481.	<b>ELEGAN-PIE SL</b>	B53605168
482.	<b>PREFABRICADOS KEVIN S.L.</b>	B53998324
483.	<b>LONG LIFE SHOE S.L.</b>	B53153011
484.	<b>CALZADOS OLITAS SL</b>	B03148970
485.	<b>CORTADOS Y APARADOS JUYP A SL</b>	B54307947
486.	<b>SP JOVER SL</b>	B03033883
487.	<b>CREACIONES S.A.L.T.O. S.L.</b>	B53136941
488.	<b>LUAL SHOES SL</b>	B54373816
489.	<b>MANUFACTURAS ALTABIX SL.</b>	B03794534
490.	<b>PRECALZADOS SL</b>	B03115201
491.	<b>FLOCADOS DEL SURESTE S.L.</b>	B53358792
492.	<b>TALLER ILICITANO DE CORTADO Y APARADO SL</b>	B54532965
493.	<b>MAPRECAL SL</b>	B03337847
494.	<b>CALZADOS JAYBO 2010 SL</b>	B54465307
495.	<b>NATURAL VULKAN SL</b>	B53617387
496.	<b>CALZADOS PASOLI SL</b>	B53567590
497.	<b>PLANTES CELI S.L.</b>	B53075388
498.	<b>APARADOS JUAN SL</b>	B54158654
499.	<b>CALZADOS PASTHER SL</b>	B03199189
500.	<b>BELLSON CALZADOS S.L.</b>	B54071386
501.	<b>DANDI SHOES SL</b>	B03572500
502.	<b>CALZADOS ANYO SL</b>	B03693959
503.	<b>PLANTYFORM SL</b>	B03461472
504.	<b>VULALTET S.L.</b>	B53088324
505.	<b>CUERPLANT SL</b>	B03193448
506.	<b>PLANTILLAS EL PILAR S.L.</b>	B53330049
507.	<b>GRUPO GARCIA Y AGULLO SL</b>	B53058350
508.	<b>CALZADOS GAVI'S SL</b>	B03737996
509.	<b>GALPER SOCIEDAD LIMITADA</b>	B03334463
510.	<b>CALZADOS ILISOL S.L.</b>	B53981874
511.	<b>LISBETH SCHUH SL</b>	B53400271
512.	<b>CALZADOS TONO SL</b>	B03796166
513.	<b>TACONES JUANJO SL</b>	B53049730
514.	<b>ANATOMICOS VALVER SL</b>	B53637963
515.	<b>MARISOL ARNAU MARROQUINERIA Y COMPLEMENTOS S.L.</b>	B53175402
516.	<b>TRENZA UNO SL</b>	B53315610
517.	<b>COMPLESPA S.L. (EN LIQUIDACION)</b>	B03895075
518.	<b>TENDENCIAS ILICITANAS S.L.</b>	B53487955
519.	<b>PLANTILLAS ANTONIO SL</b>	B53159380
520.	<b>QUILES SPORT S.L.</b>	B53315198
521.	<b>CREACIONES MASTER SL</b>	B53498069
522.	<b>VERTICAL SHOES SL (EN LIQUIDACION)</b>	B53495834
523.	<b>M. ANGEL SANCHEZ DE ROJAS SL.</b>	B54579636
524.	<b>PLANTILLAS TRIPLANT SL</b>	B54026067
525.	<b>CALZADOS CYAPA S.L.</b>	B53555074
526.	<b>GAME OVER SL (EN LIQUIDACION)</b>	B03576576
527.	<b>MARIO SHOES SL</b>	B03272531
528.	<b>EXPO-DANNYA S.L.</b>	B53366183
529.	<b>BETTIELE SL</b>	B03931482

530.	PLANTICAL INTERNACIONAL SA	A03224664
531.	TENTAZIONI CREATIVA SL	B53937124
532.	ANATOMICOS D'KEL SL	B53191268
533.	SUELAS LOMAR SL	B53692976
534.	PORTUS SUOLIFICIO SL	B53057121
535.	MILTO CALZADOS Y DISTRIBUCION SL	B54290739
536.	GIORDA S.L.	B03811379
537.	AUXILIARES ILCORT SL	B54276092
538.	CALZADOS HERMONT SL.	B54610340
539.	FINISAJE Y APARADOS JC SL	B54272778
540.	JOSE A LIZAN SL (EN LIQUIDACION)	B54516497
541.	FALER SPORT SL	B54103338
542.	TROQUELADOS JOSE ALBERTO S.L.	B53165130
543.	SENTO'S SL	B03302775
544.	CORTADOS Y AFINES SL (EN LIQUIDACION)	B54169024
545.	GESTION DE CALZADO UNISEX S.L.	B53359477
546.	PREFABRICADOS PEDRO SL	B53964995
547.	CERQUILLOS FRANCO'S S.L.	B53046942
548.	CALZADOS TREVI SL	B53047700
549.	CUPLE LOGISTICA S.L.	B53404414
550.	CLAXON SHOES SL	B03978988
551.	BARCEMAR SHOES S.L.	B53463634
552.	CALZADOS CALIPE SL	B53649810
553.	CALZADOS MANOLI SL	B03254067
554.	CALZADOS Y EQUIPAMIENTOS BONSAI SL.	B53791125
555.	TALLER CORTAPA SL	B54534219
556.	CALZADOS SUYVI SL (EN LIQUIDACION)	B03020625
557.	TRENZADOS RODRIGUEZ SL	B03197811
558.	SORYMA CALZADOS SL	B03462991
559.	VULCANIZADOS PICAZO SL	B03694668
560.	CONTRAVIENTO COMPLEMENTOS S.L.(EN LIQUIDACION)	B53495040
561.	ILICITANA DE CERCOS Y PANTOGRAFOS SL	B54353768
562.	PREFABRICADOS SOLYMAR S. L.	B03756269
563.	CALZADOS BLANDER'S SL	B53832929
564.	BRITIGRAF SL	B53076576
565.	FABRISUELX SL	B53129649
566.	SHOETRIX SLL.	B53517975
567.	MAQUETAS PARA EL CALZADO MAELCA SL	B53158754
568.	MODELLIPLANT SL	B54552591
569.	SPRING SHOES SL.	B54503602
570.	PLANTILLAS DAYME SL	B53588547
571.	MANUFACTURES FIL I COTO S.L.	B53536397
572.	ECOHILO S.L.	B03997558
573.	CALZADOS TUCCI S.L.	B53358503
574.	WELLA D'CLAUDIA SL	B03996485
575.	CHIQUETS SHOES SL	B53238473
576.	ALEX CONFORT S.L.	B53510244
577.	JAEN TROQUELADOS SOCIEDAD LIMITADA	B03184454
578.	MANUFACTURAS KATTO S.L.	B53079570
579.	CALZADOS AYORA S.L. (EN LIQUIDACION)	B53997995
580.	CALZADOS NUALA SL	B54401138
581.	TOT EN BOLSES SLL.	B53376539
582.	CALZADOS LEO & MORE SL (EN LIQUIDACION)	B53766820
583.	PIROPPO CREACIONES SL	B54013834
584.	BONAVENTURA CALZADOS SL	B53300448
585.	APARADOS SANPRI 2008 SL.	B54365580
586.	AUXILIAR DEL CALZADO GUILLO SL	B03242609
587.	IBERCAL EXPORT S.L.	B53318242
588.	RUIMAR SHOES SL	B53225215
589.	COSIDOS Y ACABADOS PARA EL CALZADO S.L.	B53550778
590.	FORRADOS NAVARRO SL	B53969176

591.	CORTADOS LOSAN S.L.	B53702866
592.	SUELAS STAR PREFABRICADOS S.L.	B53213369
593.	ANCHOS CALZADOS SL	B53221081
594.	ILIPLANT 2002 S.L. (EN LIQUIDACION)	B53650768
595.	CALZADOS BELYO S.L.(EN LIQUIDACION)	B53621157
596.	MODEMA SHOES S.L.	B53511713
597.	CALZADOS PAESMA S.L.	B53623435
598.	PREFABRICADOS ANSAPA SL	B54114442
599.	PEPE AMOROS S.L.	B53613949
600.	POLIURETANOS LOPEZ S.L.	B54021332
601.	C. H. V. PLANTILLAS S.L.	B53547238
602.	CALZADOS 56 SL	B54034061
603.	GUASH SHOES S.L.	B53301560
604.	PATRONES Y TROQUELES S.L.	B53154266
605.	BONMATI CALZADOS S.L.	B53424578
606.	CALZADOS NATIV S.L.	B53184107
607.	ARTESANOS DEL BILLY S.L.	B53561247
608.	FOAMIZADOS Y PEGADOS MARTINEZ SL	B03213816
609.	MAT-TIAZZI SHOES S.L.	B53551511
610.	CALZADOS LUCATONI S.L.	B54145651
611.	PEGADOS INDUSTRIALES CALZADO SL	B53662128
612.	LLORCA MARTINEZ S.L.	B53088936
613.	CALZASUEL S.L.	B53352985
614.	COMERCIAL DEL CORTADO Y GUARNECIDO CIRA SL.	B54602644
615.	TABARCA SOLES S.L.	B53539383
616.	DAMAPIEL SL (EN LIQUIDACION)	B53243044
617.	CALZADOS SPIKE SL	B53596367
618.	MANYTRENZ SL.	B54621461
619.	BOTAS YENIFHER SL	B53468518
620.	STRO-MOL SL	B53826988
621.	CALZADOS VERDU SL	B53232757
622.	CALZADOS EL COYOTE SL	B53976395
623.	ZAPATOS BRUSSI S.L.	B53316030
624.	APARADOS DERRAMADOR SL.	B54385620
625.	APARADOS CRIS SL	B03194636
626.	MARCELA ESPADRILLES SL	B54532221
627.	TIRAS Y RIBETES S.L.	B53550927
628.	DANIEL'X COMFORT SL.	B53885984
629.	DONA PELLE SHOES SL.	B54602768
630.	EQUIPAMIENTOS BORMAR SL	B54232723
631.	YOSOY CALZADOS S.L.	B53628822
632.	MANUFACTURAS MICLAMA SL	B54159769
633.	APARADOS NAGORE S.L.	B53339693
634.	GUNNI SHOES S.L.(EN LIQUIDACION)	B53272894
635.	PIETRO E CONCETTA S.L.	B53157251
636.	TOYLO'S SHOES S.L.	B53361564
637.	UNION X 2 INTERNACIONAL S.L.	B54090584
638.	CORTADOS MELLINAS SL	B03191236
639.	CALZADOS DEPANIS SL	B53526836
640.	CREACIONES ZAPRICHIO S.L.	B53306726
641.	TRENATS I COMPLEMENTS SL	B54143276
642.	AICRA CALZADOS S.L.	B53308193
643.	CALZADOS MARFIL SL	B54307624
644.	JOS Y JOAN CASUAL SHOES S.L.	B53010823
645.	FINA GIL COMPLEMENTOS SL.	B53075453
646.	ANACAL SL	B03767019
647.	ZAPMODE S.L.	B53419214
648.	CALZADOS D PASTOR SL (EN LIQUIDACION)	B03741857
649.	CALZADOS VITELLO SL	B54559794
650.	SEVIC SHOES SL	B53720660
651.	RODRIGUEZ Y MARHUENDA SL	B53531844



652.	TACONES RAVI SL	B54331228
653.	TROQUELADOS MOLTO S.L.	B53295457
654.	ESTUDIOS TORRES BOIX SL	B53168100
655.	PIES CUIDADOS SL	B53316014
656.	COSIDOS ANTARTIDA S.L. (EN LIQUIDACION)	B53481297
657.	CORTADOS Y APARADOS INCA SL	B54334123
658.	TROQUELADOS GALMAS S.L.	B53084935
659.	EL NARANJO CORTADOS Y MAS SL	B54226527
660.	DNK SHOES SL	B53927588
661.	ALMELA JAEN SLL	B53272944
662.	INDESPLANT SL	B03740289
663.	TROQUELADOS MOLDEPLANT S.L.	B53467510
664.	CONFORT'CAL SL	B03742327
665.	SANTICALZA 2.000 S.L.	B53466462
666.	ACABADOS Y COSIDOS JCB S.L.	B53979951
667.	COSIDOS Y CORTADOS GRUP S.L.	B53715587
668.	FIANNA SHOES S.L.	B54355748
669.	CALZADOS ORLANDO SL.	B54578992
670.	DIGIMOTION SERVICIOS GRAFICOS SL	B54460951
671.	APARADOS CARIDAD SL	B53241923
672.	PLANTILLAS BERNABEU S.L.	B53668976
673.	PREPARADOS ILLICE SL.(EN LIQUIDACION)	B53882593
674.	CORTADOS PEMARSA S.L.	B53076907
675.	CALZADOS BARTISOLO S.L.	B53515318
676.	TEMA'S CALZADOS S. L.	B03750536
677.	CALZADOS BERTOFRAN SL	B53512554
678.	TRECOMED S.L.	B53721056
679.	TRUNKS & BAGS ELX SL.	B54570304
680.	LEK SHOES S.L.	B53948576
681.	PREFABRICADOS LUKAS SL	B54160320
682.	LOGISTICA DEL CALZADO SL (EN LIQUIDACION)	B03879111
683.	MASO SABATES S.L.	B53964573
684.	INTER MOLLA S.L.	B53416327
685.	MAJU SHOES SL	B03720455
686.	MANUFACTURAS TIRPAS S.L.	B54371471
687.	SUELAS GUILLO SL	B53181541
688.	CREACIONES KING BELT SL	B53036109
689.	ILICITANA DEL BORDADO SL	B54371877
690.	SAEZ ARTESANIA EN PIEL S.L. (EN LIQUIDACION)	B53489761
691.	ACABADOS INYECTADOS S.L.	B53008488
692.	APARADOS KATI SL	B53198081
693.	CALZADOS ZAYRA S.L.	B53421947
694.	COMODOS ESPECIALES SL	B53944658
695.	BROMARTI INTERNACIONAL S.L.	B53542460
696.	CALZADOS CELMAR S.L.	B53573408
697.	SUELAS DIDA SL	B54154265
698.	PREFABRICADOS ANKU'S SL	B03952876
699.	NOU STIL MANEL SL	B53735387
700.	CORTADOS TINA S.L.	B53361531
701.	APARADOS SIGLO XXI S.L.	B53314167
702.	TAPOEL S.L.	B53127643
703.	ZAPATOS ROMAN S.L.	B53159398
704.	JOY SHOES S.L.	B03974888
705.	EQUIPAMIENTO MOTORISTA S.L.	B53443735
706.	DEJERVIS SL	B53946042
707.	SERI-HELEN S.L.	B53127965
708.	DOSINTER S. L.	B03767670
709.	SUELASCOR SL	B53917118
710.	JIGAR SHOES S.L.	B53682621
711.	APARADOS D'ANTONIO SL	B03338027
712.	INALGODA SL	B53338489

713.	CREACIONES ALAN II 2007 S.L.	B54203096
714.	CALZADOS ENJU S.L.	B53278032
715.	CALZADOS SPORT ARENA S.L.	B53065710
716.	CALZADOS EL TERNARI SL	B03988318
717.	COMERCIAL ILLICAL S.L.	B03976958
718.	TRISAL CALZADOS S.L.	B03988664
719.	BLANDOCAL S.L.	B53521092
720.	PREFABRICADOS ELAND S.L.	B53069456
721.	FAMISAN SERVICIOS DE CALZADO SL	B54558564
722.	PREFABRICADOS LA GALIA S.L.	B53324554
723.	CHAVLES S.L.	B53359865
724.	CALZADOS JUCARO SL	B53036265
725.	SAGATI SL	B03647138
726.	COSIDOS Y APARADOS MART-FRAN S.L.	B53310157
727.	POLIT-DEHESA SL.	B54480702
728.	ILISUEL S.L.	B03957602
729.	LIMARTI WOMAN SL.	B54574397
730.	TECNO ORIS S.L.	B53069415
731.	VULCANIZADOS EL DELFIN S.L.	B03568482
732.	TANGO SHOES S.L. (EN LIQUIDACION)	B53051827
733.	FRANCISCO Y JESUS MACIA SL	B03993953
734.	FORRADOS BERJO S.L.	B03860962
735.	CALZADOS GEMA GARCIA SL	B54316286
736.	TROQUELADOS BRAMAR S.L.	B03971827
737.	MONTANI CALZADOS S.L.	B03991312
738.	APARADOS TRADI S.L.	B53194825
739.	VULPAQUI S.L.	B03826955
740.	CALZADOS ANVIAN S.L.	B53679460
741.	DESARROLLOS AUXILIARES DEL CALZADO S.L.	B53332268
742.	LIDIA SPORT S.L.	B53033957
743.	CALZADOS DIORFI SL	B54546445
744.	INYECTADOS DUIKER S.L.	B53066478
745.	CALZADOS VIAL S.L.	B03814134
746.	APARADOS DONA S.L.	B53505301
747.	DISUELAS S.L.	B53237962
748.	CALZADOS DERBLON S.L.	B53679478
749.	MORAPELL SOCIEDAD LIMITADA.	B03028529
750.	CALZADOS CREUATS S.L. (EN LIQUIDACION)	B53347035
751.	REAL PREFABRICADOS SL	B54256920
752.	OLIVARES MATEO SL	B03091709
753.	CALZADOS NUEVA GENERACION SL	B03679776
754.	SUELAS LIGERAS DE EVA S.L.	B53274130
755.	CREACIONES CALZITTI S.L.	B53187704
756.	SEYCO 2000 S.L. (EN LIQUIDACION)	B53285722
757.	TROQUELADOS PABER SL	B54509906
758.	FORRADOS ESMA SL	B53101150
759.	SUACAL CALZADOS SL.	B54492590
760.	GALPER ACCESORIOS SL	B53910196
761.	ARTETRENZA HANDMADE SL	B54200910
762.	BORDONES MARTINEZ SL	B03932928
763.	INYECMAR SL	B54267562
764.	MANCHE'Z SHOES S.L.	B53349189
765.	CRESSINY SL	B03292992
766.	ROOLLGRE CREACIONES SL	B54332390
767.	LAOCOONTE CALZADOS SL	B54350673
768.	MACHINE'S SHOES SL	B53184131
769.	MANUFACTURAS ARTESANAS DEL MEDITERRANEO S.L.	B53010906
770.	ANTONIA MARCOS SANCHEZ SL	B53422390
771.	TACONES ANSE SL	B03502952
772.	YAGUE VALERO CALZADOS S.L.	B53412284
773.	HEBEL SELECCION S.L.	B03364171

774.	PREFABRICADOS PRECALZA S.L.	B53076790
775.	PREFABRICADOS MATERS SL	B53244786
776.	CALZADOS MELFREN SL.	B54150537
777.	AUXILIAR DEL CALZADO MAITINO S.L.	B53636866
778.	CALDAYJU S.L.	B53575353
779.	TROQUELADOS ANAMIAN SL	B54523402
780.	CALZADOS JEYFA S.L.(EN LIQUIDACION)	B03953783
781.	CALZADOS JOYTHYER SL	B53541405
782.	TRANSFORMACIONES DEL VINALOPO SL	B54413836
783.	SUELAS Y DERIVADOS PARA CALZADO S.L.	B53154829
784.	CORTADOS NOYLA S.L.	B53081923
785.	OLIMPIC SHOES SL	B03328168
786.	CORTA CONFORT SL	B54055413
787.	PREFABRICADOS COPRECAL S.L.	B53103339
788.	VULCANIZADOS LOS COLEGAS S.L.	B53001335
789.	FREE-MOC S.L.	B03542735
790.	CREACIONES MAJESTIC S.L. (EN LIQUIDACION)	B53404034
791.	DISENOS Y PRODUCCIONES NOVARA S.L.	B53492120
792.	CORTADOS VIP SL	B53184388
793.	ACABADOS CRISVER S L	B03378379
794.	EXPO-CALZA SL	B54529763
795.	CALZADOS ANXEL S.L.	B53570909
796.	ASVANI PIEL SL	B54287867
797.	ACABADOS VANESA S.L.	B53598967
798.	BORDADOS 3000 S.L.	B53623997
799.	ATHLETIC AUXILIAR S.L.	B53420949
800.	CREACIONES DEL CALZADO INSA SL.	B54645791
801.	HORMACAL S.L.	B03332863
802.	CALZADOS PASCU SL	B03474244
803.	NATALIA BELTS & BAGS SL	B53418257
804.	COKU SHOES SL	B53382636
805.	CALZADOS BAUSAN S.L.	B53679452
806.	CLAUDIO'S STILO SL.	B53889440
807.	ANGELA BROTONS ESTUDIO SL	B54090063
808.	TOPES TERMOPLASTICOS DIMUZ SL	B53204848
809.	QUO SHOES S.L.	B53101713
810.	AUXILIARES ABALEA SL.	B54612577
811.	APARADOS PERAL S.L.	B53205936
812.	CALZADOS GUANT SL	B03282456
813.	PASITOS ZAPATOS S.L.	B53628764
814.	APARADOS MAYES SL	B53212890
815.	VULCANIZADOS ÑETE S. L.	B03735149
816.	INTERPIEL R. MONZO S.A.	A53329165
817.	IREFRANK SL	B53071817
818.	CALZADOS CHINANOS S.L. (EN LIQUIDACION)	B54378450
819.	VULCANIZADOS FURIA S.L.	B53526125
820.	BRULI SL	B03927399
821.	CORTADOS MANUEL ANGEL S.L.	B53708038
822.	NEBULA SHOES SL.	B54608377
823.	MOLDEADOS Y REBAJADO RAMIREZ SL	B53247144
824.	DOBLADOS YOLAN SL	B53991394
825.	ZAPATILLAS QUINO SL	B03309358
826.	INTER COSIDOS S.L.	B53177176
827.	COSIDOS KRACKER SL	B53910683
828.	PITURKA S.L.	B53067310
829.	TROQUELES RUIZ ALTET SL	B54410717
830.	UP SHOES S.L.	B53509675
831.	SOLETTA DI COCO S.L. (EN LIQUIDACION)	B53417192
832.	ENSEFE S.L.	B03927555
833.	MODESTO PASTOR MOLINA S.L.	B53088415
834.	KIMILUKI SL.	B53764643

835.	JOAN D'ELIG SL	B03507340
836.	CALZADOS SADA LEVANTE SL.	B53705133
837.	QUINOFLEX S.L.	B53614822
838.	ORIGINAL SHOES S.L.	B53400230
839.	MANUFACTURAS JAPICO S.L.	B53996856
840.	JOSPAS-BELL SL.	B53832341
841.	CORTYPLANT SL	B53137238
842.	ACAPIS S. L.	B03736931
843.	NAIF SHOES S.L.	B53290508
844.	CALZADOS MASCO SL	B53375648
845.	TROQUELADOS BOTELLA S.L.	B03097029
846.	CALZADOS TUAREG S.L.	B53131264
847.	VULCANIZADOS PAULA 99 S.L.	B53322145
848.	PERSONAL SHOES S.L.	B53324547
849.	CALZADOS BRAOGER SL	B53542544
850.	D'OCRIS CALZADOS SL	B53684817
851.	BAMBU 2008 SL	B54355680
852.	CALZADOS PALADI S.L.	B53682746
853.	CALZADOS PERPAS SL	B03250271
854.	HUMUS 2002 S.L.	B53672457
855.	CALZADOS CARANSE SL	B03113792
856.	TROQUELADOS FELIX Y ANTONIO SL	B03578861
857.	PREFABRICADOS GEMINIS S.L.	B53040440
858.	N.J. LINE SL	B03934171
859.	CALZADOS SIERMA S.L.	B03977618
860.	LOTOWEB SL.	B53806295
861.	GARENA LEVANTE S.L.	B54339320
862.	CALZADOS TRENDY SL	B53832937
863.	CORTADOS FRANSA S.L.	B53081048
864.	ADEFLOCK DEL SURESTE SLL	B53986642
865.	BABABA SL	B53785986
866.	ADORNOS ANALEX S.L.	B53656781
867.	VULKHERMAN S.L.	B53364824
868.	CREACIONES WEB SL.	B53740965
869.	CURTIDOS VACARI SLL.	B53689576
870.	SUELAS PREFABRICADOS COYMAR SL	B54543350
871.	CREACIONES CAMODA SL	B03250248
872.	TROQUELADOS DELA SL	B53103743
873.	D'SPORT SHOES S.L.	B53041232
874.	MARIANWORK S.L.	B53361994
875.	APARADOS SIMBA S.L.	B53500682
876.	PORTOMAN SHOES S.L.	B53463154
877.	MANUFACTURAS SOLER Y BOIX S.L.	B53487666
878.	CREACIONES ENCARNA S.L.	B53396388
879.	FORRADOS Y PREFABRICADOS MEJISAN SL	B53378311
880.	EVASPORT SL	B03982352
881.	FORRADOS ILICITANOS SL	B53665188
882.	SUELAS DE POLIURETANO D'ZAMORA S.L.	B53287298
883.	TAYLOR SHOES SL	B53360525
884.	MORPLAS DESIGN SLL	B54287263
885.	CARLETI SL	B03976859
886.	TREMANDA INTER SL.	B54618426
887.	CALZADOS GARSA SL	B53540555
888.	TROQUELADOS BAYHA S.L.	B53418026
889.	TROIPIRE S.L.	B03893336
890.	JOSCAL SPORT S.L.	B53218301
891.	CALZADOS DOMENICO SL	B53675344
892.	APAINFA S.L.	B53051587
893.	QUALITY SHOES SL	B03286283
894.	SHOE SENSE S.L.	B03995339
895.	CALZADOS TOLI S.L.	B53217840

896.	CREACIONES AZAHAR S.L.	B53682761
897.	TROQUELES SENDA SL	B53506937
898.	BASE MODEL SL.	B53828026
899.	TROQUELADOS PLANTER SL	B53218038
900.	NAVARRO QUESADA S.L.	B53407110
901.	CALZADOS KARMEX S.L.	B53237731
902.	ELASCOR S.L.	B53153748
903.	COMERCIAL DE PREFABRICADOS TANPRE S.L.	B53096277
904.	SILVERINOS S.L.	B53208815
905.	CALZADOS ROMULO SL	B03562824
906.	VEROSUEL SL	B53395307
907.	FABRICACION DE CALZADOS KARLOS SL.	B54498282
908.	CALZADOS WOLKI SL	B54019880
909.	ALFRA SHOES S.L.	B03985181
910.	CORTADOS Y PREPARADOS CORAMA S.L. (EN LIQUIDACION)	B53428652
911.	UNITED FOOTWEAR S.L.	B53411419
912.	ESTUDIO CREADOS SL	B54012315
913.	CALZADOS ALCAZAR SL	B54194147
914.	CORTADOS Y MOLDEADOS LAS TORRES SL	B03813862
915.	AIR-PIES SL	B53030938
916.	COMERCIAL GASCAN SL.	B53830238
917.	SATUR SHOES SL	B03691789
918.	CREACIONES JOSTHER S.L.	B53268413
919.	MARNA SHOES 2000 SL	B53111761
920.	JUAN CASTELL SL	B03498946
921.	CARRUSEL SHOES S.L. (EN LIQUIDACION)	B53308581
922.	HERBRO'S SHOES S.L.	B53071353
923.	IMPRESUELAS SL	B53169363
924.	PREFABRICADOS JOYPE S.L.	B53019733
925.	CREACIONES NACAREN S.L.	B53228813
926.	DICKENS SHOES SL	B53444907
927.	KEYSTONE SHOES S.L.	B53658902
928.	CALZADOS OLIVARES Y SOLER SL	B03348463
929.	MOLDEADOS JOSBEL SL	B54165634
930.	CALZADOS GONCAL S.L.(EN LIQUIDACION)	B53147401
931.	NEW PETER S.L.	B53374286
932.	BEL APLIC SL	B54204458
933.	NUEVOS APARADOS S.L.	B53527966
934.	MODA Y TECNICA SL	B03515947
935.	MENLI SHOES S.L.	B53479291
936.	GRUPO INECAR SL	B03770641
937.	LINEA JOVEN 2002 SL	B53709192
938.	IRERAMA 2009 SL.	B54182480
939.	PREFABRICADOS SANTOS SL	B53504486
940.	CREACIONES ROYDI SL	B03147725
941.	CALZADOS PUNTO SL	B53040127
942.	RUZALBER SL	B54464896
943.	ACABADOS TRACK SL	B03716982
944.	DESYREE DISTRIBUCIONES SL	B03315363
945.	TADCARELX SL.	B54492939
946.	APARADOS ADO SL	B03578184
947.	TROQUELADOS Y PREFABRICADOS ANVI S. L.	B03734795
948.	CORTADOS ALGOROS SL	B03911906
949.	MARCH SHOES S.L.	B03319571
950.	PERE'2 S.L.	B53345799
951.	SUELAS MATOLA SL.	B54639612
952.	BORDADOS ANYSIL SL	B54323951
953.	J DIEZ COMPLEMENTOS SL	B53499646
954.	MUJIBER SL	B03978905
955.	NARIS SPORT S.L.	B53323721
956.	MOLDEADOS NAVARRO S.L.	B54003504

957.	SAFARI MODA S.L.	B53234175
958.	BORDONES AURORA S.L.(EN LIQUIDACION)	B53056818
959.	CALZADOS JOSADI S.L. (EN LIQUIDACION)	B03964764
960.	CALZADOS MARCH S.L.	B53618682
961.	PROSACA S.L.	B53002838
962.	SARABIA AUXILIAR DEL CALZADO SL	B53722583
963.	PLANTILLAS MASTER S.L.	B53177143
964.	GAUCHO STYLE SL	B03667987
965.	CALZADOS DIO SL	B03461936
966.	CANTOPIEL SL	B53021002
967.	CALZAPIEL SHOES S.L.	B53572509
968.	ARMANDO SHOES S.L.	B53138756
969.	ACABADOS LEVANTINOS PARA EL CALZADO S.L.	B53482402
970.	TECNOMAQUETA SLL	B54292727
971.	MICHU SHOES S.L.	B53476578
972.	AUXI-DECAL MARIN S.L.	B03880150
973.	AUXILIAR CALVI S.L.	B53580163
974.	NUEVOS COSIDOS SL	B03152501
975.	PODACAL SL.	B54434766
976.	WORKSHOP FOOTWEAR SL.	B54395785
977.	PREFABRICADOS NAVASOL SL	B54319132
978.	BORDADORES Y GRABADORES S.L.	B53576294
979.	AUXILIAR CALZADO REMBER SL.	B54618871
980.	CREACIONES D'GILCAL SL	B53751558
981.	CORTADOS JERAVE S.L.	B53200440
982.	CALZADOS CHIQUI S.L.	B53422572
983.	CALZADOS TRON SL	B53000972
984.	CALZADOS JAY'SPORT S.L. (EN LIQUIDACION)	B53291779
985.	KRL IN THE WORLD SL.	B54651062
986.	GABOR SHOES SL	B03880820
987.	PREFABRICADOS MAYCOR SL.	B54660808
988.	INTERMEDIACION AUXILIAR DEL CALZADO S.L.	B53625737
989.	ZAPATOS CAMSO SL.	B54652821
990.	CREACIONES SENEN S.L.	B54012075
991.	LUGAR SHOES S.L.	B53259578
992.	INYECTADOS DONYPAR SL.	B53774725
993.	PREFABRICADO AUXILIAR DEL CALZADO S.L.	B53401055
994.	SOA CALZADOS S.L.	B53664710
995.	FORRADOS SALA RODRIGUEZ S.L.	B53153359
996.	PLANTILLAS COMODOPLAN SL	B53544722
997.	CORIEX SL	B03860145
998.	TROQUELADOS MATOLA SLL	B53886065
999.	APARADOS LUPO S.L. (EN LIQUIDACION)	B53360426
1000.	BULLS SYSTEM S.L.	B53201125
1001.	CALZADOS MARIN SANCHEZ SL	B54372644
1002.	SUELAS RAYSER SL	B53410882
1003.	SUNKUR S.L.	B53529756
1004.	EUROSUEL S.L.	B53311817
1005.	ALALUNA FANTASY SL	B53645800
1006.	TEXCAL SHOES S.L. (EN LIQUIDACION)	B53029096
1007.	PEPE'S LAMBOR SHOES S.L.	B53311304
1008.	BRYN SHOES SL	B53595484
1009.	CALZADOS LISEL S.L.	B53639449
1010.	INDUSTRIA AUXILIAR DUNKAN S.L.	B53268629
1011.	MANUFACTURAS MOYCA SL	B03191590
1012.	PREFABRICADOS GOYMAR S L	B03186673
1013.	MANUFACTURAS ANGAR SL	B03816766
1014.	PREFABRICADOS NOYMA S.L.	B53177168
1015.	CALZADOS SACCHI SL	B03780293
1016.	MATERIALES Y COMPONENTES TOVAR SL.	B54485347
1017.	D'APASUFI S.L.	B53126637

1018.	JUANCHU SL (EN LIQUIDACION)	B03081841
1019.	AUXILIARES WERNER S.L.	B53296703
1020.	ILLICITANA FOOTWEAR S.L.	B53441531
1021.	FRANELLI DISTRIBUCIONES S.L.	B53207320
1022.	AITANA EXPORT S.L.	B53023883
1023.	PLANTILLAS CRISPIN SL	B03571882
1024.	APARADOS Y DIVIDIDOS S.L.	B03970811
1025.	NUEVOS INYECTADOS LA DAMA S.L.	B53424545
1026.	ILLICE APARADOS SL.	B53780284
1027.	INDUSTRIAL DEL CALZADO ANTARTIC SL	B54270715
1028.	PINTADOS GUITER SL.	B03792017
1029.	STRAY SHOES S.L.	B53602264
1030.	SCARPA CYTY S.L.	B53628830
1031.	TROQUELES MORCILLO SL	B53222055
1032.	PASITOS SHOES S.L.	B53081071
1033.	VULCANIZADOS CAMPEL SL	B03957370
1034.	FORRADOS Y MOLDEADOS VICENTE BUTRON SL.	B54627385
1035.	CADONE SL	B03378874
1036.	NAGAL SL	B03118569
1037.	DULCEPIES SL	B53095485
1038.	TIEBER SL	B03806007
1039.	CALZADOS AMNERIS S.L.	B53513412
1040.	BORDONES HUERTAS SL	B03475373
1041.	PLANTILLAS ORTOPEDICAS MEHILA SL	B03861879
1042.	APARADOS SAN ANTON S.L.	B53434346
1043.	ASUMI S.L.	B03229481
1044.	CALZADOS XUAVIX S.L.	B53538617
1045.	TESTA SHOES S.L.	B53198115
1046.	CONCEPT SHOES S.L.	B53565321
1047.	CALZADOS GUILLEN SL	B53349981
1048.	MANUFACTURAS VA & MO S.L.	B53341756
1049.	DIVIDIDOS BAILEN S.L.	B53196259
1050.	INYECTADOS MABER SL	B03466398
1051.	DILEMA SPORT S.L.	B53426474
1052.	TECNO BIOESCAR S.L.	B53453551
1053.	FORMULA DIGITAL SL	B54311196
1054.	PREFABRICADOS PAULI SL.	B54657036
1055.	CORTADOS SUR SL	B53615209
1056.	D'OGUELI SHOES S.L.	B53460127
1057.	CALZADOS MONTESOL S.L.	B53143939
1058.	DAYANA ESTILO S.L.	B53425575
1059.	COMERCIAL REMBER SL	B03700739
1060.	CREACIONES ESPUCHE SL.	B03523693
1061.	APARADOS MARIA REYES S.L.	B53055505
1062.	CALZADOS JOSE VICENTE SL	B03091667
1063.	PINTADOS PARRÉS S.L.	B53294856
1064.	BARMAVAL SL	B53867354
1065.	INYECTADOS BLZ SOC COOP VALENCIANA	F53735346
1066.	JERPLAN SL	B03353091
1067.	APARADOS BERNAL S.L.	B53627204
1068.	INICIATIVAS DEL CALZADO SL.	B53815486
1069.	TALLASABATES SL	B53029864
1070.	NARVI'S CALZADO S.L.	B03815180
1071.	FIORDI SL	B53858767
1072.	APARADOS CABERNA SL	B53236196
1073.	SUELAS PARA CALZADO SAM SL	B53439410
1074.	TALLERES GARVIO S.L.	B53116224
1075.	JOVACRIS H 3 SL	B03953338
1076.	TALLER DE CORTADO JUMAR S.L.	B53083085
1077.	MATOLA CALZADOS SL.	B53820072
1078.	MAQUETAS Y MOLDES PARA SUELAS AYMA SL.	B54646799

1079.	CALSHOES SL	B03400959
1080.	PLANTILLAS WELLA SL	B53265658
1081.	AMGOMAR ILICITANA SL	B03903747
1082.	PREFABRICADOS PERI S.L.	B54157458
1083.	J. ELI SL(EN LIQUIDACION)	B03874435
1084.	CALZADOS ARAMI SL	B03932191
1085.	ACABADOS DEL CAUCHO Y SUS DERIVADOS SL.	B53804662
1086.	BISELADOS EUROELX S.L.	B53344750
1087.	JOE MUR SL (EN LIQUIDACION)	B03985900
1088.	TALLER DE CORTADO ALCAMAR S.L.	B53326302
1089.	COSIDOS JOS XE SL	B03149960
1090.	PLANTILLAS SUSAN S.L.	B54033246
1091.	CORTADOS ESPINOSA SL.	B53881835
1092.	LISTER AUXILIAR DEL CALZADO SL	B53641569
1093.	ADEL SHOES S.L.	B53625844
1094.	CORTADOS MIGUEL S.L.	B53689634
1095.	VULCANIZADOS BERMA SL	B53741054
1096.	CREACIONES LEGACAL SL	B53673075
1097.	ORTHOFOOTBED SL.	B53880035
1098.	G Y LP SL	B03282761
1099.	PATRONES SEVILLA SL	B53490348
1100.	METALBA-CARRUS SL	B53304960
1101.	STRYPSAW SL	B53716452
1102.	NANO'S SHOES S.L.	B53580809
1103.	FRANC'S COLLECTION S.L.	B53579793
1104.	INYECTADOS FEYSAL SL	B53047361
1105.	COMODOPLAN S.L.	B03822160
1106.	CORTADOS ILLICE S.L.	B53041687
1107.	VULCANIZADOS CORCA S.L.	B03998556
1108.	CREACIONES ALGOROS S.L.	B53152757
1109.	ZAPATOS INYECTADOS S.L.	B03985165
1110.	VALUMA SHOES S.L.	B53518882
1111.	CREACIONES SABATO S.L.	B53628772
1112.	CALZADOS SAGA S.L.	B03195054
1113.	CALZADOS CANOVI S.L.	B53327086
1114.	TRENZADOS ILICITANOS S L	B03193018
1115.	FORRAPIEL DEL CALZADO SL	B53339982
1116.	PEGADOS SUYMI SL	B53251112
1117.	SUPREM SHOES S.L.	B53342200
1118.	TROQUELADOS FEDE S.L.	B53192530
1119.	CHANCLAS CHANPER SL	B53876520
1120.	CALZATURE NOVA-PRIMA S.L.	B54279898
1121.	CALZADOS BOIX SL.	B03807864
1122.	APARADOS ELMA SL	B03436433
1123.	CALZADOS GABITOS S.L.	B53206686
1124.	CALZADOS RAIAN SL	B53899761
1125.	DAVEN AUXILIAR DEL CALZADO S.L.	B53561296
1126.	MONTADOS ILICE S.L.	B53003935
1127.	KAOBA SHOES S.L.	B54061874
1128.	TARI SHOES S.L.	B53492625
1129.	TECNO-TACON SL	B54387147
1130.	GRUPO DUENDELUI SL.	B53301750
1131.	CALZADOS PEDRO JOSE SL	B03691755
1132.	IBERCAL FABRICANTES SL	B53580866
1133.	APARADOS FRANCESCA SL.	B53884029
1134.	PREFABRICADOS COMIS SL	B53562062
1135.	SOLES'S SHOES SOCIEDAD LIMITADA.	B03424645
1136.	VEREDA EL ROSA SL.	B53869004
1137.	VERO CUIR CORTADOS SL	B53811139
1138.	CORTADOS CRISLU S.L.	B53420147
1139.	APARADOS MILLAN S.L.	B53549754



1140.	BORDONES Y COSIDOS S L (EN LIQUIDACION)	B03193802
1141.	CALZADOS AMOROS E HIJOS SL	B53056800
1142.	TUROFAC S.L.	B53377081
1143.	MISTRAL FABRICA DE CALZADO SL	B53250429
1144.	AUXILIAR DEL CALZADO NAVYMAR SL	B53617395
1145.	CALZA-GARI SL	B03949971
1146.	CALZADOS BRAVATA S.L.	B03880093
1147.	RICHER KONTRY SL	B03958659
1148.	APARADOS MAPEL S.L.	B53399366
1149.	CALZADOS CEBRI S.L.	B53329702
1150.	CORTADOS MARTINEZ PONS S.L.	B53170007
1151.	MANUFACTURAS RUBER SL	B53091492
1152.	VIMORE SHOES S.L.	B53481677
1153.	COSIDOS SAKER SL	B53535902
1154.	SERVI SHOES S.L.	B53176871
1155.	D'QUENON S.L.	B53188728
1156.	APARADOS RONDA S.L.	B03276136
1157.	FORRA-PLANT S.L.	B53574554
1158.	RAZINGER SHOES S.L.	B54082680
1159.	DRACO SHOES SL	B53040721
1160.	GUZMAN SHOES S.L.	B53552485
1161.	CALZADOS GREEN SL	B03428976
1162.	ZERO GRAVITY S.L.	B53298212
1163.	CORTADOS VIRMA S.L.	B53351573
1164.	ADMIGESTION SL	B03922564
1165.	CALZADOS SANFER SL	B53047015
1166.	DANIQUIR S.L.	B53292041
1167.	ST PRO HAND WORK SL	B54122551
1168.	CREACIONES CO DESING SL	B03722485
1169.	NORMAN SHOES SL	B53331138
1170.	CORTADOS JOSEA S. L.	B03734464
1171.	ERIKA SHOES SL (EN LIQUIDACION)	B03329851
1172.	CALZADOS NIVER SLL.	B53543682
1173.	CUANTICO ZAPATOS S.L.	B53031548
1174.	APARADOS ASUN S.L.	B53003950
1175.	FORRADOS ROSA HERRERO SL.	B53828075
1176.	TECNICALZA LEVANTE SL.	B54637400
1177.	ALEBUS CORTADOS S.L.	B53551404
1178.	BORDADOS PARQUE INDUSTRIAL SL	B03321841
1179.	CALZADOS BERNA SL	B03360310
1180.	INYECTADOS LA DAMA SLL.	B53290805
1181.	SUCESORES DE CUTILLAS PUCHAES SL	B53605614
1182.	CALZADOS LOOKY ONE S.L.	B53696761
1183.	CREACIONES JUVECAL S.L. (EN LIQUIDACION)	B53414454
1184.	CASCER SL	B03584877
1185.	PLANTILLAS PASTOR S.L.	B53720199
1186.	ACME SHOES S.L.	B53306205
1187.	YONPIELI SL	B03303401
1188.	CALZADOS XESSKA S.L.	B54018924
1189.	SIMONSEN SL	B03350329
1190.	CALZADOS ELYSESS SL.	B54650692
1191.	STUDIO DISEÑO V-2 SL	B54170436
1192.	CREACIONES JENNIFER S.L.	B53211108
1193.	MEIVA SHOES SL.	B54723267
1194.	PASIFIC SHOES S.L.	B53173381
1195.	CHAMBY CALZADOS SL	B03909686
1196.	TRENZADOS Y COMPLEMENTOS MODA SL	B53418364
1197.	ACABADOS DE SUELAS FORTUNY S.L.	B53314738
1198.	ADORNOS BONET S.L.(EN LIQUIDACION)	B53037719
1199.	AGNELLI SL	B03501517
1200.	ALBEPLANTA SL	B53720637

1201.	ALFE CALZATURA S. L.	B03772449
1202.	ALTURA 93 SL	B03866894
1203.	ANTONIO QUILES FUENTES S.A.	A03321874
1204.	APARADOS ARANI SL	B53160339
1205.	APARADOS BARRERO S.L.	B53510442
1206.	APARADOS HELIKE S.L.	B53207593
1207.	APARADOS PUZOL SL	B53217774
1208.	APARADOS SHOES SL	B03978061
1209.	ASENCIO EXPORT S.L.	B53069340
1210.	AXIANO BEN SL	B53265245
1211.	BARNISUEL S.L.	B53241915
1212.	BEACH & POOL SL	B53696779
1213.	BIOCHEF DISTRIBUCIONES SL	B54211800
1214.	BIOFOOTBED INTERNACIONAL SL	B03979556
1215.	BORDADOS Y PASAMANERIA INDUSTRIAL SL	B53828182
1216.	CALZADOS ALDASER S.L.	B53120564
1217.	CALZADOS ALFELI S.L.	B53312765
1218.	CALZADOS ALSAMA S.L.	B53146114
1219.	CALZADOS ANCA S.L.	B53651527
1220.	CALZADOS ARIADNE SL	B03584075
1221.	CALZADOS ASUNCHI SL	B03646874
1222.	CALZADOS ATIKA S.L.	B53952222
1223.	CALZADOS CAMBEL SL	B53089454
1224.	CALZADOS COMBAR S.L.	B53422366
1225.	CALZADOS DESIREE S.L.	B53973541
1226.	CALZADOS DINO FER SL	B03800430
1227.	CALZADOS ESTELLA 2011 SL	B54542329
1228.	CALZADOS ESTIU SL	B53979837
1229.	CALZADOS FANISA S.L.	B03819919
1230.	CALZADOS GASYMAR SL	B03085578
1231.	CALZADOS JOHN SPORT SL	B53000774
1232.	CALZADOS JORUZ S.L.	B53080065
1233.	CALZADOS KARENINA S.L. (EN LIQUIDACION)	B53145108
1234.	CALZADOS KONFORT 2.000 S.L.	B53249330
1235.	CALZADOS KONTRY SOCIEDAD LIMITADA.	B03194685
1236.	CALZADOS MAYFRAN SL	A03418662
1237.	CALZADOS MIRPEL SL	B03779451
1238.	CALZADOS MORA S.L.	B53012407
1239.	CALZADOS MURMAR S.L.	B53528592
1240.	CALZADOS NOELIA SL	B03961273
1241.	CALZADOS NUEVO DISENO SL	B03898178
1242.	CALZADOS PAKER S.L.	B53122115
1243.	CALZADOS RAYCAR SL	B53235842
1244.	CALZADOS RUYBAN SL	B54024500
1245.	CALZADOS SIDE WALK S.L.	B53115689
1246.	CALZADOS SNOCKER SL	B03466133
1247.	CALZADOS SPIRIT SL	B03905742
1248.	CALZADOS SUMAN SL	B53342754
1249.	CALZADOS TONI LOPEZ SL	B03448701
1250.	CALZADOS TRISTANY SL	B03975133
1251.	CALZADOS VICENTE CUTILLAS SL	B53440764
1252.	CALZAIODA S.L.	B53277109
1253.	CARMEN FASHION SL	B03252293
1254.	CELIA PEREZ S.L.	B53519997
1255.	CINTAS FONT SL	B03844990
1256.	CLASIC MAN S.L.	B53385480
1257.	COMERCIAL DE SUELAS LOZANO Y BLASCO SL	B54267687
1258.	COMERCIAL DEL CERCO Y AFINES SL	B53232922
1259.	COMODIDAD TRES DAMAS S.L.	B53156477
1260.	COMODO PIEL SL	B53595518
1261.	CONPY SHOES S.L.	B03896305

1262.	<b>COP-DOS S.L.</b>	B53530911
1263.	<b>CORTADOS GARALA S.L.</b>	B03835121
1264.	<b>CORTADOS Y PREPARADOS SL</b>	B53021382
1265.	<b>CORTECAL SL</b>	B53815908
1266.	<b>CORTEPAX SL</b>	B53846580
1267.	<b>COSIDOS MAR SL</b>	B53164034
1268.	<b>COSIDOS TOMAS S.L.</b>	B53354783
1269.	<b>CREACIONES D'KEL S.L.</b>	B53601530
1270.	<b>CREACIONES ELECOM SL</b>	B53164422
1271.	<b>CREACIONES GACELA SL</b>	B03314630
1272.	<b>CREACIONES IACCO S.L.</b>	B03852597
1273.	<b>CREACIONES INMARTO SL</b>	B53621140
1274.	<b>CREACIONES KIPPER KISS SL</b>	B53037396
1275.	<b>CREACIONES MARIEN SL</b>	B03411535
1276.	<b>CREACIONES MODAELCHE S.L.</b>	B53041026
1277.	<b>CRISPIZAP SL</b>	B53180709
1278.	<b>CUPLE XXI CORPORACION SL</b>	B53985701
1279.	<b>CURTIDOS ALEDO SL</b>	B03153616
1280.	<b>CUTILLAS PUCHAES SL</b>	B03712759
1281.	<b>DESSY SHOES SL</b>	B03194040
1282.	<b>DEVILDAM S.L.</b>	B53565610
1283.	<b>DIBO CALZADOS SL</b>	B53068276
1284.	<b>DISCALZA SL</b>	B03809894
1285.	<b>ELAST-CUER S.L.</b>	B53467148
1286.	<b>ELX SHOES SL</b>	B03314622
1287.	<b>EVANS SHOES SL</b>	B03316221
1288.	<b>FABIANA CREACIONES S.L.</b>	B53597498
1289.	<b>FANTASY EXPORT S.L.</b>	B53068300
1290.	<b>FARELLA LADY SL</b>	B03847035
1291.	<b>FLOREA SL</b>	B03685443
1292.	<b>FOOTBED SHOES SL</b>	B53009171
1293.	<b>FORRADOS GARCIMAR S.L.</b>	B03269222
1294.	<b>FRANKIE-IB S.L.</b>	B03230182
1295.	<b>GARDA MODA S. L. (EN LIQUIDACION)</b>	B03722121
1296.	<b>GILSIE SL</b>	B03434172
1297.	<b>GINPER SHOES S.L.</b>	B53579637
1298.	<b>GUETTIS-GES S.L.</b>	B53615068
1299.	<b>HORMAPLAS SL</b>	B03042330
1300.	<b>I. A. C. BARRERO S.L.</b>	B53510426
1301.	<b>ILICAL SL</b>	B03364460
1302.	<b>INICIATIVAS Y SERVICIOS LUANA SL.</b>	B54470919
1303.	<b>INMOLEATHER SL</b>	B53615456
1304.	<b>INYECSUELA GARCIMAR S.L.</b>	B03982006
1305.	<b>INYECTADOS BELLYBER SL</b>	B53114872
1306.	<b>INYECTADOS LOZANO Y BLASCO SL (EN LIQUIDACION)</b>	B53041406
1307.	<b>INYECTADOS SAMBO SL</b>	B53461430
1308.	<b>JOSKAR SHOES SL.</b>	B53825709
1309.	<b>KELME DEPORTES SL</b>	B03096278
1310.	<b>KENDA SHOES S.L.</b>	B53576104
1311.	<b>KERWOLS S.L.</b>	B03859261
1312.	<b>KEWORS BIO S.L.</b>	B53361390
1313.	<b>KIDS GROUP-ANI SL.</b>	B54603188
1314.	<b>LINEA DISEÑO 40 SL</b>	B53622288
1315.	<b>LIS ZAPATOS SL</b>	B53011854
1316.	<b>LOGUTTI SL</b>	B03939352
1317.	<b>MALOIX SL</b>	B03112968
1318.	<b>MANUEL NAVARRO SL</b>	B03189958
1319.	<b>MANUEL SHOES SL</b>	B53043139
1320.	<b>MANUFACTURAS BEGHES SL</b>	B53525903
1321.	<b>MANUFACTURAS GALINDO S.L.</b>	B03213238
1322.	<b>MANUFACTURAS LOZAMED S.L.</b>	B53379129

1323.	MANUFACTURAS ZALATA S.L.	B53658969
1324.	MANUFACTURES SAMBO S.L.	B53407367
1325.	MARLEAL SHOES SL.	B54675400
1326.	MASTRILL S.L.	B53188710
1327.	MES FORTS SL	B03274594
1328.	MIG MANUFACTURE S.L.	B53361986
1329.	MIRG SHOES S.L.	B53270187
1330.	MONDIAL EXPORT SL	B03500931
1331.	MONTCRIS SA	A03234192
1332.	NAP SHOES S.L.	B03993920
1333.	NINVER 2002 SA	A53696191
1334.	NIPON SHOES SL	B53024998
1335.	OBRERO MAQUINARIA S.L.	B03325701
1336.	OLA INTERNACIONAL S.L.	B03458940
1337.	OYABUN S.L.	B53455630
1338.	PACO LOPEZ E HIJOS S.L.	B53038543
1339.	PACO SHOES S.L.	B03832185
1340.	PARAMODA S.L.	B03973898
1341.	PASPEUS SL	B03749918
1342.	PECALZA S. L.	B03765880
1343.	PHANTON SHOES S.L.	B53351185
1344.	PIACHE-ANDO SL	B03655644
1345.	PIES CUADRADOS SL	B03972635
1346.	PIESANTO SL	B53240396
1347.	PISOS PARA EL CALZADO EUROFLEX S.L.	B53565230
1348.	PLANTILLAS ROSMAR SL	B03208840
1349.	PLANTILLAS TRIBALDOS S. L.	B03738861
1350.	POLAR SHOES SL	B53842548
1351.	POWER XXI S.L.	B53275368
1352.	PREFABRICADOS MABIPA S.L.	B53057964
1353.	PREFABRICADOS PASCALES SL	B53145256
1354.	PREPARADOS CENERIF SL (EN LIQUIDACION)	B53706222
1355.	PRIMERA CALZADURA ILICITANA S.L	B03203221
1356.	PROMOPUEBLA SL	B53628657
1357.	PYE CALZATURA SL	B03300118
1358.	QUAIT INM SL	B53206835
1359.	RAMAR SHOES SL	B03899325
1360.	REGGAC SL	B03919719
1361.	RENDING MASLOU S.L.	B53492757
1362.	RM SPORT INTERNACIONAL SL	B03766029
1363.	ROBERTA CELLI SL	B03075546
1364.	RODRIGUEZ TARI SHOES S.L.	B53164760
1365.	ROSANA LEVANTE SL	B03956265
1366.	SABATINI CALZADOS S.L	B03436649
1367.	SANDALIAS D'MODA SL.	B53774907
1368.	SANDY CAL S.L.	B53047759
1369.	SEA-SIDE FOOTWEAR SL (EN LIQUIDACION)	B53408183
1370.	SIGLEX SL	B03412426
1371.	SPRINGBOK SL	B03426541
1372.	SUELAS DALMA SL	B54511894
1373.	SUELAS DEL VINALOPO SL	B53789194
1374.	SUELAS SPAIBER S.L.	B53008611
1375.	TACONES M. G. S.L.	B53325791
1376.	TACONES MARROQUI SL	B03527843
1377.	TAMARIT LINE SL	B53879540
1378.	TECNIPLASTICA DEL VALLE SL	B03976628
1379.	TERMOPIEL SL	B03957396
1380.	TERRY BURNETS SL	B03731114
1381.	TIBASCAL SL.	B53882239
1382.	TITAN SOLE SL	B53526802
1383.	TOLOY SL	B03800109

1384.	TRENTO MODE SL	B03689007
1385.	TRENZADOS Y COMPLEMENTOS HERNANDEZ SL	B03568516
1386.	TRENZADOS Y COMPONENTES S.L.	B53110672
1387.	TRISA CALZADOS S.L.	B53629218
1388.	TRISTAN MODA S.L.	B03948155
1389.	TROQUECAL S.L.	B53027991
1390.	UNANIME SL	B03974276
1391.	VAN BEEK ESPAÑA SL	B03357274
1392.	WISEPAS SL	B53322764
1393.	VULCANIZADOS VAFA SL	B03201514
1394.	WALMY SHOES S.L.	B03545241
1395.	WEB SHOES SL	B53258752
1396.	WEN COLLECTION S.L.	B03815776
1397.	XANDRAX INTER SL	B53891404
1398.	YAKI SL	B03875960
1399.	ZAPAESTILO SL.	B53798286
1400.	ZAPATILLAS FERRIOL S.L.	B03991346
1401.	ZAPATOS MEDITERRANEOS S.L.	B03901972
1402.	ZHAFIYA SHOES SL.	B54489844

