



---

**Universidad de Valladolid**

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA  
COMUNICACIÓN

Grado en Administración y Dirección de Empresas

TRABAJO DE FIN DE GRADO

**ANÁLISIS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA  
EN LA EMPRESA NESTLÉ**

Presentado por Javier Sánchez Casatejada

Tutelado por Ana Teresa López Pastor

Segovia, viernes 23 de Julio de 2021

# Índice

INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN.....	4
CAPÍTULO I.....	6
MARCO CONCEPTUAL.....	6
LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE).....	7
1.1.1 DIMENSIONES Y EJES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSE).....	8
1.1.3 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, SU EVOLUCIÓN E HISTORIA.....	10
1.1.2 UNA APROXIMACIÓN A LA RSE EN EL MUNDO CORPORATIVO.....	12
1.1.4 TIEMPOS DE PANDEMIA (COVID-19).....	15
1.1.5 EVALUACIÓN Y PRESENTACIÓN DE INFORME RSE.....	16
1.1.6 ESPAÑA Y SU ESTRATEGIA EN RSE.....	17
LA RSE EN EL SECTOR INDUSTRIAL ALIMENTARIO.....	18
1.2.1 LA CONTRIBUCIÓN DEL SECTOR ALIMENTARIO A LA RSE.....	20
CAPÍTULO II.....	21
MARCO METODOLOGICO.....	21
2.1 OBJETIVOS.....	22
2.2 METODOLOGIA.....	23
CAPÍTULO III.....	24
ANÁLISIS DE CASO.....	24
3.1 HISTORIA DE NESTLÉ Y SU EVOLUCIÓN EN ESPAÑA.....	25
3.1.1 DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS.....	27
3.1.2 RECURSOS HUMANOS.....	30
3.2 VISIÓN DE NESTLÉ Y SU APUESTA POR UNA RSE.....	32
3.3 APUESTA POR LA SOSTENIBILIDAD Y EL MEDIO AMBIENTE.....	34
3.4 PLANES DE ACCIÓN EN TIEMPOS DE COVID-19.....	37
3.5 ANÁLISIS CRÍTICO HACIA NESTLÉ.....	37
CONCLUSIONES.....	45
BIBLIOGRAFÍA.....	47

Marco Teórico.

ANEXOS .....	51
Anexo 1: Comité de sostenibilidad Nestlé .....	51

## **INDICE DE TABLAS**

Tabla 1. Periodos de evolución de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) .....	12
Tabla 2. Oportunidad por sectores y regiones. ....	19
Tabla 3 Marcas de Nestlé que son más populares a nivel mundial .....	28
Tabla 4 Principales críticas hacia Nestlé .....	38

## **INDICE DE GRAFICOS**

Grafico 1. Evolución de bienes y servicios ambientales .....	14
--	----

## **INDICE DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1. Estructura de la estrategia española de la RSE.....	18
Ilustración 2. Estructura de Gobierno Interna .....	31
Ilustración 3. Principios Corporativos .....	32

### **INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN.**

Este trabajo de fin de grado se ha realizado con el objetivo de conocer y elaborar un análisis respecto al nivel de desarrollo de la “Responsabilidad Social Empresarial (RSE)” para el sector alimenticio, concretamente aplicado al caso de estudio de la empresa alimenticia Nestlé. El concepto de RSE ha ido adquiriendo cada vez mayor importancia, puesto que se introducen nuevas prácticas en el contexto empresarial que optan por mejorar las condiciones laborales y los impactos generados en el entorno, es decir, las empresas cada vez se preocupan más y deben cumplir con una serie de exigencias respecto a la generación de beneficios económicos y sociales.

Este trabajo se compone por tres capítulos, el primero de ellos comprende el marco teórico, el cual aborda en primera medida la definición de la RSE, seguido de la contextualización bajo el área de la ética empresarial, si bien, las empresas han introducido en sus modelos de negocio estrategias sociales que han permitido la generación de impactos positivos a todos sus stakeholders, al mismo tiempo de tener cada vez más conciencia social sobre sus procesos operacionales en todos los niveles. Seguido se estudian los antecedentes de la RSE, al igual que su evolución en la historia, siendo un concepto originado en Estados Unidos y hoy en día tratándose de una práctica a nivel mundial en el contexto empresarial.

Posteriormente, se analizan las dimensiones que existen a nivel empresarial, teniendo en cuenta el papel que juega la RSE dentro de las empresas y cómo influye tanto a nivel interno como a nivel externo, también se analizarán los efectos originados por la pandemia de Covid-19 y como realmente afecta a la RSE, considerando que los procesos corporativos se han acelerado, al mismo tiempo que se han puesto en marcha planes de seguridad para la protección de los colaboradores y de la población, traducándose en protocolos adecuados para la fabricación de productos y la prestación de servicios. En consecuencia, se analiza el plan español de RSE, si bien, en España se trabaja a nivel empresarial bajo diferentes principios, con lo que construyen una visión común, procediendo a abordar objetivos estratégicos para poner en marcha líneas de actuación necesarias para que todas las organizaciones trabajen en los ámbitos de la RSE.

A continuación, se aborda el apartado de la RSE en el sector industrial de alimentos y bebidas, si bien se pretende aterrizar todas las prácticas que se aplican en dicho entorno, para posteriormente enfocarse al caso de estudio sobre la RSE en la empresa Nestlé.

El capítulo dos, trata sobre los objetivos que se han delimitado para la realización de la presente investigación, tanto de forma general como de forma específica, siendo una guía clara para lograr satisfacer la realización de este TFG, de igual forma se aborda la metodología utilizada, la cual se basa principalmente en el uso de fuentes secundarias de información.

## Marco Teórico.

El capítulo tres consiste en el análisis sobre la práctica de la RSE de la empresa Nestlé; revisándose su historia y evolución en España; se describen sus productos y se analiza su estructura de recursos humanos relacionando todo ello con la RSE, seguido se analiza la visión y apuesta que tiene la empresa por este concepto y los planes de acción en reacción ante la pandemia del Covid-19, también se revisan las críticas que la empresa ha recibido públicamente y como las ha afrontado. Finalmente, se presentan las conclusiones que se obtienen con la investigación realizada y las referencias bibliográficas utilizadas para la construcción del presente informe.

CAPITULO I

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO CONCEPTUAL**

Marco Teórico.

## **LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)**

En los últimos años se ha estimado como una idea de imagen empresarial, que comprende distintos campos enmarcados como identidad empresarial, en donde se dimensiona la teoría de los stakeholders, los valores empresariales y la estabilidad corporativa, lo cual hace que la empresa dentro de su cultura organizacional genere cierta conciencia moral frente a su entorno, donde ejerce su actividad económica y con ello agrega valor a la sociedad.

### **Definición de responsabilidad social empresarial.**

La RSE se define según el libro verde de la comisión europea como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” (Comisión de las Comunidades Europeas., Bruselas, 18.7.2001, pág. 6).

Desde que se empezó a escribir sobre la responsabilidad social de los hombres de negocios por David Bowen en 1953, comenzó la creación del concepto de RSE, existiendo ahora múltiples definiciones desde el campo académico para este término (Carroll, 1999). La guía ISO 26.000 define como RSE a la idea sobre la gestión responsable de los impactos de la actividad de la empresa sobre sus stakeholders, la sociedad en la que opera y el medioambiente (ISO, 2011). Por lo anterior, se puede decir que la RSE engloba aspectos tanto económicos, sociales y medioambientales.

Con el pasar de los años la RSE ha tenido una evolución a causa de la sostenibilidad y su incorporación a la visión empresarial, esto con el objetivo de generar beneficios económicos, sociales y medio ambientales a través del mundo de los negocios, dicha transformación se ha originado por diferentes circunstancias que han acontecido con el pasar del tiempo, tales como crisis económicas, sociales y sanitarias, que han facilitado el crecimiento de la conciencia social y la necesidad de introducir prácticas que beneficien a todos.

Hay que tener claro que cuando una empresa se declara responsable en un entorno social, no denota solamente atender los compromisos jurídicos, la RSE implica mayores compromisos en los que se vuelve necesario invertir tiempo, dinero y recursos que ayuden a crear programas enfocados a ayudar al capital humano y al entorno donde se desarrollan las operaciones del ente económico, siendo los actores de interés (Proveedores, clientes, gobierno, accionistas entre otros), quienes al final intervienen directa o indirectamente y son impactados por las acciones que hayan tomado las empresas.

## CAPITULO I

### **1.1.1 DIMENSIONES Y EJES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSE).**

Las organizaciones que deciden implantar el RSE, deben crear parámetros que establezcan indicadores de gestión, que además ayuden a identificar los factores de riesgo tanto internos como externos, mismos que intervienen de tal manera ya sea directa o indirectamente en el desarrollo productivo del ente económico, resultando importante distinguir las dos clases de dimensiones que existen, las cuales son la interna y la externa. Inicialmente se debe realizar un diagnóstico interno que ayude a identificar que prácticas empresariales afectan y pueden mejorar, en ello encontramos a los trabajadores, que se traduce como la inversión en recurso humano, luego se debe ver el tema ocupacional para posteriormente tratar la visión del cambio organizacional y la forma en que se ejecuta, incluyendo a la organización, sobre la cual se debe determinar si tiene una amplia afectación en temas medio ambientales mediante un análisis de los riesgos que esta conlleva. Aunado a lo anterior, se realiza una distinción entre los ejes de la RSE, pues en las memorias empresariales se abarcan los aspectos económicos, sociales y ambientales que dan cabida a la RSE

#### **Dimensiones internas**

##### **Gerencia de Recursos Humanos:**

Labor encargada de la captación de los trabajadores, brindando siempre el mayor respeto posible y evitando cualquier tipo de discriminación (minorías étnicas, trabajadores de mayor edad, mujeres, desempleados de larga duración y personas desfavorecidas). Con relación a la capacitación, las organizaciones deben ayudar a implementar mejoras en la educación no formal mediante alianzas con los centros de educación locales o universidades que estructuran los contenidos educativos según las necesidades planteadas.

##### **Ocupacional:**

Cada vez se incrementan más los esfuerzos por brindar una mayor calidad en salud y seguridad dentro del lugar de trabajo, con el fin de alcanzar un mejor desempeño en la elaboración de productos o en la prestación de servicios. Garantizando lo anterior, se aumenta la demanda para un mejor desarrollo promocional de la organización y se pueda documentar y transferir dicho conocimiento.

Marco Teórico.

### **Adaptación al cambio:**

El constante cambio en los planes estratégicos que tienen lugar en Europa provoca una alta preocupación entre el capital humano y los otros entes interesados. Son realmente escasas las organizaciones que no necesitan realizar cambios estructurales, que conlleva en ocasiones a una disminución de plantilla y, por otra parte, un cambio desde un enfoque social con amplia responsabilidad para tener equidad, tomando en cuenta los objetivos que se quieren alcanzar y los factores a mejorar que pueden dar como resultado un cambio en la toma de decisiones.

### **Medio Ambiente:**

En cuanto al descenso del uso de recursos, se hace necesario analizar su reutilización en función de la economía circular o de los desperdicios y, al mismo tiempo, ver cómo impacta en la disminución de factores contaminantes que pueden ayudar a menguar los efectos sobre el medio ambiente.

## **Dimensiones externas.**

### **Entornos locales:**

Las organizaciones se basan en la agremiación dentro de su entorno local, ya sea en el europeo o el global. Los agentes económicos deben contribuir al avance de las sociedades en las que tienen presencia e intervención en sus operaciones, generando así diferentes puestos de trabajo, salarios, auxilios, subvenciones e impuestos. El ente debe tener excelente comunicación con la sociedad y, por tanto, una mayor oportunidad de acumular capitales sociales.

### **Participantes mercantiles, proveedores y clientes:**

Las consecuencias de las decisiones que abarcan la responsabilidad social no son limitadas, sino que toda decisión que se toma afecta directamente a sus accionistas. Por tal razón se debe tener presente que parte de su responsabilidad social, es desarrollar actividades y procesos que generen confianza y que las empresas puedan proponer de manera conveniente cada uno de los productos y servicios que necesitan y desean los consumidores.

## CAPITULO I

### **Programa de mejora medioambiental:**

A causa de las consecuencias globales que se han tenido en estos últimos tiempos el problema medioambiental ha sido uno de los focos más controversiales, atribuyéndose generalmente a los sectores industriales, debido a que estos transforman la materia prima y la someten a unos procesos tan tóxicos que al final se ve afectado el mundo entero. Por tal razón este tipo de industrias son las que más estimulan y ejercen su participación en la elaboración de programas de responsabilidad social.

### **Ejes de la RSE.**

Los negocios actualmente involucran la responsabilidad social como una estrategia empresarial transversal, a través de la cual mejoran el desempeño en la sociedad, en la economía y en el medio ambiente, siendo estos tres, los ejes pilares de la RSE. Las empresas por medio de sus actividades integran mejoras que dan cabida al aumento de valor para con los clientes, beneficiándose todos los grupos de interés y la sociedad en general. Por ello, realizar una óptima gestión de la RSE en sus tres ejes: social, económico y medio ambiental, permite a las empresas alcanzar ventajas competitivas en el mercado y progresar a nivel social beneficiando a todos los grupos de interés y la comunidad en general.

### **1.1.3 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, SU EVOLUCIÓN E HISTORIA**

El concepto de responsabilidad social empresarial se remonta entre los años 50 y 60, siendo uno de los países pioneros en comenzar a reconocer la RSE, Estados Unidos, país que identificó los efectos que causaban las empresas privadas en la fabricación y transformación de materia prima y prestación de servicios, los cuales eran los responsables del riesgo sanitario de sus colaboradores y también los efectos contaminantes que cada proceso industrial generaba.

Estados Unidos siendo un país pionero en solicitar información relacionada con la conducta empresarial, analizó el papel de la empresa ante la sociedad y las conductas que debía adoptar frente a la responsabilidad social, este proceso se empezó a utilizar en Europa, abarcando diferentes fases que ayudaban a distinguir la información que se presentaba en los primeros balances no financieros frente a los que se presentaban en Estados Unidos.

Dentro Europa, la presentación de la información acerca de la responsabilidad social era solicitada inicialmente por los entes internos de la propia empresa, es decir, por los propios participantes que desarrollan la actividad económica dentro de las organizaciones, y por tanto

## Marco Teórico.

estos informes sociales eran realizados para ellos, con gran intervención de los sindicatos en el entorno corporativo europeo, lo cual lo diferenciaba del norteamericano.

Los años 80 se caracterizan porque se empieza a implementar diferentes objetivos en el desarrollo empresarial, en donde se identifican variables de tipo económico, financiero, productivo, comercial, y social. El rápido progreso hizo que su enfoque se convirtiera en su mayor prioridad, dejando a un lado las necesidades sociales, es decir, prácticamente sin importancia de cualquier otro tema que no fuera económico. En el transcurso de este tiempo la angustia por los aspectos de responsabilidad social pasó a un segundo plano.

En los años 90, debido al resurgimiento de la angustia por la responsabilidad social, se realizaron nuevos programas que ayudaban a parametrizar y homogenizar la información de todas las empresas que fueran posibles, con el objetivo de trabajar con dicha información, así como también se esperaba que esta fuera viable y que se pudiera realizar un debido análisis de comparación entre ellas.

A continuación se muestra un cuadro resumen con los periodos donde se destaca la evolución que ha tenido la RSE, la cual se remonta desde el siglo XVIII hasta la actualidad, es de aclarar que actualmente el Plan de las Naciones Unidas por el Desarrollo (PNUD) juega un papel fundamental en la RSE, ya que se involucra el término de la sostenibilidad y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que se han creado, con el objetivo de que las empresas se encaminen hacia un futuro que opte por garantizar la supervivencia de las generaciones actuales y futuras. Todo ello, desarrolla aún más el concepto de la RSE.

Si bien, en la agenda 2030 existen múltiples metas que tienen por objeto beneficiar a toda la sociedad apuntando hacia los ODS, tal agenda se conforma por una invitación y necesidad para que las empresas integren en sus actividades las buenas prácticas encaminadas al beneficio de todos.

**Tabla 1. Periodos de evolución de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**

ETAPA	FASE	CARACTERÍSTICAS
<b>Primer período</b>		
s. XVIII (1776-1800)	Fase Precursora	Se desconoce por completo el término de RSC. Se considera a Adam Smith ( <i>Las riquezas de las Naciones</i> , 1776) el padrino de la idea de que la aprobación social es el principio rector de la naturaleza humana
s. XIX (1800-1900)	Fase Inicial	Los problemas que surgen en las instituciones se solucionaban sin ningún tipo de regulación laboral.
Primera mitad del s. XX (1900-1953)	Fase Filantrópica	Las empresas empiezan a aceptar la existencia de la responsabilidad de participar en el bienestar de la sociedad en general. Bowen fija las bases de la RSC ( <i>Responsibilities of the businessman</i> , 1953).
<b>Segundo período</b>		
1953-1967	Fase Crítica-Filosófica	Las instituciones comienzan a tomar una mayor conciencia de solucionar e influir en los problemas sociales, reconociendo a su vez los peligros que con su actividad pudieran ocasionar en el entorno. Se trata de definir el concepto de RSC y se replantean los fines tanto de la empresa como de la economía.
1967-1973	Fase de Problemas	Las empresas, instituciones sin ánimo de lucro y el gobierno intentan, de manera conjunta, tratar de encontrar el modo de hacer frente al cambio social y se caracteriza por la existencia de una combinación de obligaciones procedentes de las normas del gobierno y de la sensibilidad de las instituciones.
1973-1980	Fase de Reconocimiento	Las empresas tienen responsabilidades económicas, legales y voluntarias. Los negocios conllevan una responsabilidad de ayudar a la sociedad a alcanzar sus objetivos básicos y, por tanto, tienen responsabilidades sociales.
1980-1990	Fase de Compromiso	Las empresas consideran una necesidad contemplar la RSC de manera que aparece la ética en el escenario de las negociaciones en las relaciones comerciales de las instituciones. La empresa atiende, ya no sólo a los accionistas, sino a todos los grupos de interés.
<b>Tercer período</b>		
1990-2000	Fase de Fortalecimiento	La RSC ya no es un fenómeno aislado dentro de la empresa. Se utiliza el concepto para encauzar a los empresarios en una estrategia de empleo con el fin de generar mayor cohesión social. Surgen los términos <i>Corporate Social Responsibility</i> , <i>Sustainable Management</i> y <i>Corporate Citizenship</i> .
2000-2010	Fase de Desarrollo	Transformaciones en diferentes aspectos alrededor del tema que provocan la aparición de propuestas alternativas donde el requisito fundamental es la contextualización de las definiciones de RSC.
2010-Actualidad	Fase de Evolución Tecnológica	Evolución hacia el concepto de RSC 2.0 y RSC 3.0

**Fuente:** Tomada de la Revista Española de Documentación Científica 43(1), enero-marzo 2020, e255ISSN-L:0210-0614. <https://doi.org/10.3989/redc.2020.1>.

### 1.1.2 UNA APROXIMACIÓN A LA RSE EN EL MUNDO CORPORATIVO.

Anteriormente las empresas tenían como objetivo generar beneficios a futuro para sus accionistas sin importar que proceso previo tenían que realizar para alcanzarlos, gracias a esta mentalidad tradicionalista y a la globalización, se empezaron a crear nuevas estrategias corporativas como la internacionalización, que ayudaron al crecimiento empresarial, pero dentro de esta estrategia no se incluyeron los impactos sociales que tenían en su entorno, solo se preocupaban por su crecimiento financiero, esto lo lograban sin medir los riesgos y sin involucrar a ciertos actores que ayudaban indirectamente a generar dichos beneficios.

Marco Teórico.

Esta visión de empresa fue cambiando al pasar el tiempo, y se realizó por primera vez el consejo sobre RSE en la ciudad de Lisboa, el cual se celebró en marzo 2000 en donde definieron la RSE como "un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio" y también como "la integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores" (CIRIEC-España, Revista de Economía., 2005).

De esto podemos deducir que la responsabilidad social de una empresa tiene relación con la conciencia social que esta desarrolla voluntariamente, con el objetivo de mejorar la sociedad con la cual está vinculada y combatir los factores contaminantes que afectan al medio ambiente. Cada vez aumenta el número de organizaciones empresariales y entes gubernamentales que asumen abiertamente su responsabilidad social y la incorporan como parte de su identidad. Tal responsabilidad se debe transmitirse al talento humano de las empresas, de tal manera que ellos puedan ser partícipes de la estrategia para fortalecer desde todos los frentes la responsabilidad social, y también vincular a los grupos de interés de la empresa para que pueda fluir con éxito la estrategia social (CIRIEC-España, Revista de Economía., 2005).

España viendo esta nueva tendencia internacional, creó la Comisión Aldama, la cual se fundamentó en el trabajo realizado inicialmente por la Comisión Olivencia, quien fue la pionera en la elaboración del código de ética empresarial en el año 1998, este informe, ayudó a generar nuevos parámetros que vincularan el fomento de la transparencia y una regulación que ayudará a los mercados a tener mayor seguridad y respaldo de los entes gubernamentales frente a posibles fraudes o violaciones de derechos sociales creando así el informe de la "comisión especial para el fomento de la transparencia y seguridad en los mercados y en las sociedades cotizadas (conocido como Informe Aldama)" y en la elaboración de la información no financiera relevante de la empresa (Gomez & I. O.-A. , 2020).

Las empresas que tomaron la iniciativa de presentar esta información de RSE, lo hacían de forma voluntaria, por tal razón no existía un manual exacto que regulara dicha información, debido a que cada empresa publicaba la información de mayor relevancia conforme a sus intereses, y también conforme a su ubicación geográfica donde desarrollaba su actividad.

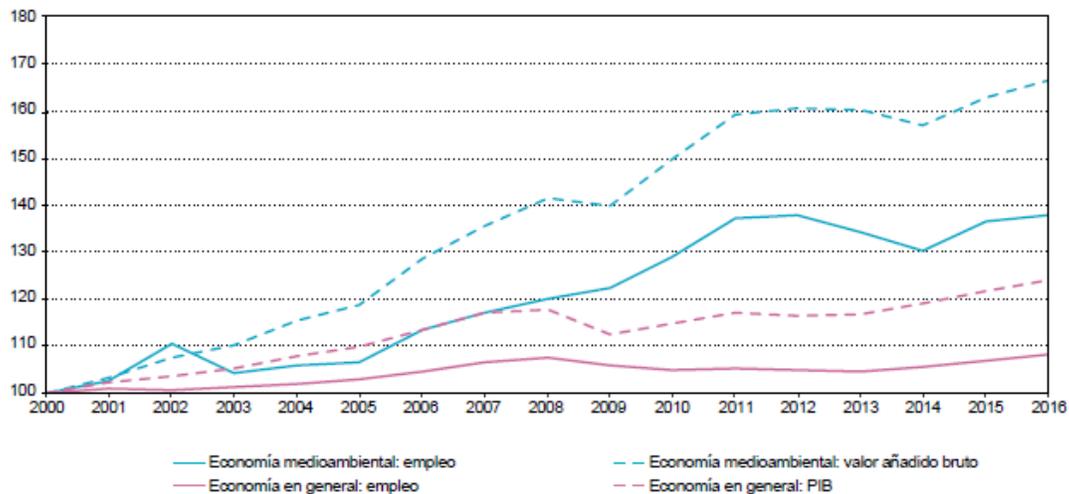
Este cambio que está siendo motivado por los gobiernos de la Unión Europea, han generado un efecto de cambio de actitudes de cada uno de los ciudadanos, lo cual anteriormente se veía como un factor de mejora, ahora se está convirtiendo en una oportunidad económica, de negocios y de creación de empleo. Con lo anterior podemos también conectar el concepto de "bienes y servicios ambientales", presentando en el cuadro inferior una evolución del concepto, sumado a ello que existen otros tipos de empresas que están dedicados exclusivamente a proteger y administrar los recursos naturales. Con ello se desenlaza una alta relevancia para la actividad concreta sobre la RSE, un segmento que representa el 2 por 100 del producto interno bruto de (PIB) europeo, adicional es uno de los sectores que ha

## CAPITULO I

crecido durante la crisis, tanto en términos de ofrecer este factor como ventaja competitiva como el aumento de empleo, esto lo podemos evidenciar la siguiente imagen. (Comisión de las Comunidades Europeas., Bruselas, 18.7.2001)

### Gráfico 1. Evolución de bienes y servicios ambientales

#### EVOLUCIÓN DE LOS BIENES Y SERVICIOS AMBIENTALES COMPARADOS CON LA ECONOMÍA EN GENERAL, EN EMPLEO Y VALOR AÑADIDO BRUTO



**Fuente:** Tomado de la revista ICE (información comercial española) Núm. 912 Pág. 17 Ministerio de industria, comercio y turismo.

Este crecimiento hace que la política medioambiental europea, además de crear políticas para guardar la naturaleza, realizan proyectos que mantienen la competitividad y creación de nuevos puestos de trabajo. Por lo cual, es necesario que dentro de los factores de competitividad se tenga en cuenta que Europa no podrá competir con otras regiones en costes y salarios bajos o incluso en exenciones fiscales, lo cual son el motor de financiación de la economía social entre los que se encuentra el sistema de salud, educación y las pensiones las cuales deben seguir preservándose, con ello la idea de reforzar la credencial verde creando capacidades innovadoras sostenibles y siempre ser los pioneros en “hacer más con menos”, por medio de recursos que intensifiquen la eficiencia energética y estimulando constantemente la economía circular. Según el acuerdo de París “el valor de los productos, los materiales y los recursos, hacen que se mantenga en la economía durante el mayor tiempo posible, y reducir al mínimo la generación de residuos”. Pretendía también impulsar “la competitividad de la UE al proteger a las empresas contra la escasez de recursos y la volatilidad de los precios, y contribuir a crear nuevas oportunidades empresariales, así como maneras innovadoras y más eficientes de producir y consumir”. (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2020)

Marco Teórico.

#### **1.1.4 TIEMPOS DE PANDEMIA (COVID-19).**

Son muchos los interrogantes que existen en la actualidad dentro de las organizaciones e incluso dentro de los nuevos modelos de negocios, que se piensan implementar a futuro, debido al gran impacto sanitario que ha tenido a nivel global por la pandemia del SAR – COVID 19 y las consecuencias que ha causado en los mercados económicos e incluso sin ir más lejos en los centros educativos, en el caso de impartir clases de forma telemática, e incluso ,como las organizaciones han tenido que involucrar áreas que antes no se tenían en cuenta para la toma de decisiones ,o como se han implementado protocolos de bioseguridad en todas las organización del mudo, e incluso, en los mismos hogares, todo esto ha hecho que las estrategias empresariales, gubernamentales e incluso de las ONG, tengan como objetivo mantener la continuidad de negocio y preservar la seguridad sanitaria de la población mundial.

De acuerdo con que los patrones de comportamientos de las crisis son diferentes las formas de actuar nunca serán las mismas por ende es necesario tener programas de investigación que identifiquen futuros peligros, para poder analizarlos y con ello generar estrategias que ayuden a anticiparse a la crisis y que los riesgos de perdida tanto financieros como de trabajo e incluso de seres humanos sea lo más mínimo posible.

Al pasar el tiempo el daño que deja una crisis como esta hace que el pánico del público traspase responsabilidades y crea incertidumbre en las estrategias globales como la negación y busca de nuevos mercados y hace que la responsabilidad para la toma de decisión no sea inmediata si no que se traspase la responsabilidad a terceros, generando no sólo que recaiga la responsabilidad en un solo ente, si no en varios. (Forcadell Martinez & E. A. , 2020).

El objetivo de la RSE comúnmente se ha orientado en alcanzar el impacto que tiene los entes económicos frente a los sectores que intervienen indirectamente en la operación de las empresas brindándoles cierta seguridad y estabilidad de la sociedad. Pero es inevitable, saber o estimar ciertas emergencias ocasionadas por caos de diferentes formas, como económicas, químicas, provocan una gran presión para que los entes participen activamente en la solución de crisis que apresuran a la sociedad, conforme a lo ocurrido con la pandemia. La COVID-19 tuvo consecuencias dramáticas para la salud mundial a causa de sus efectos de dispersión que se propagaron de forma rápida y han generado altos niveles de daños mortales. Tales efectos hicieron que los gobiernos del mundo tomaran decisiones drásticas ante la población mundial como fue el confinamiento a la mitad de la humanidad.

Por ejemplo, en España se sufrió uno de los epicentros más críticos a nivel Europa, y que llevo a confinar a 47 millones de personas, mucha de ellas, estaban pasando por necesidades económicas críticas. A causa de dicha pandemia, España ha sido testigo de la gran solidaridad que han tenido las empresas para mitigar las necesidades causadas por los efectos sociales, económico y de salud. En estos casos es donde la RSE empresarial interviene proporcionando

## CAPITULO I

resoluciones efectivas, que normalmente lo cubren los gobiernos, pero por ejemplo en el caso de la empresa Inditex ofreció a las autoridades sanitarias su instalación y logística y a su vez su cadena de distribución para que los implementos médicos llegaran a los tiempos apropiados y así poder mitigar posibles muertes, fue tan clara la gestión que realizó la empresa que realizó negociaciones con el gobierno de China, para comprar equipos médicos aprovechando su know-how, experiencia local y cadena de proveedores en China y logro realizarlo primero que el mismo gobierno de España. (Ministerio de Industria, comercio y turismo, 2020)

Otros ejemplos incluyen la aparición de redes o acuerdos de colaboración temporales entre diferentes actores y sectores (público-privados) para desarrollar soluciones urgentes a las necesidades de emergentes. Otro acuerdo de colaboración fue el que se realizó entre el Gobierno y diferentes empresas (Telefónica, Carrefour, IKEA).

Pero también se identificó a algunas interrogantes que ha dejado la crisis de la pandemia en la organizaciones, como es el caso del talento humano administrativo, que por causa de la pandemia se aceleró un modelo de trabajo que ya existía , pero que no se estaba dando tanta importancia como se estimaba e incluso las empresas pensaban que tenían la infraestructura necesaria por si llegaba a presentarse un suceso crítico, y fue con el COVID-19 que se puso a prueba a las empresas que tenían programas parametrizados que ayudaban a dar continuidad en el negocio, pero según un estudio de Randstad “Flexibility at work” “el 58% de los trabajadores españoles consideraba antes del comienzo de la crisis que en su puesto disponía de todo lo necesario para poder trabajar desde casa. Y otro dato: el 68,6% de los empleados quería teletrabajar, pero su empresa no se lo permitía.” (La Vanguardia, 2020).

Teniendo en cuenta lo anterior, podemos concluir que la RSE y la pandemia han acelerado modelos de trabajo y tecnologías que antes de la pandemia no se le dada relevancia y que a causa del COVID-19, las empresas desarrollaron programas corporativos que inicialmente estaban presupuestados para ejecutar de forma natural en 5 años, pero por la crisis las empresas los aceleraron y lograron ponerlos en marcha en 2 meses y todo esto fue gracias a la tecnología que ayudo a aumentar el rendimiento y la seguridad en el entorno laboral.

### **1.1.5 EVALUACIÓN Y PRESENTACIÓN DE INFORME RSE.**

La medición de la RSE es un poco compleja de medir, pero se hace necesario, para verificar que efecto positivo ha tenido en su entorno y como este contribuye a los grupos que interactúan indirectamente en el proceso de producción de las empresas, se debe realizar un plan de acción que determine qué factores se pueden medir y con ello poder definir objetivos, también es de vital importancia recopilar información extra financiera y verificar los factores intangibles que intervienen en los programas tanto interno como externo.

Marco Teórico.

Dentro del plan estratégico de cada empresa, se debe involucrar el programa de RSE (Responsabilidad social Empresarial) los cuales deben ir ligados a la cultura de cada empresa. Se debe estimar tiempos para realizar reuniones periódicas, se sugiere que exista en el consejo de administración perfiles de todos los departamentos de la empresa, crear actividades que ayuden a generar cuadros de mando que ayuden a evaluar el desempeño de las políticas de RSE y así podremos identificar el retorno de la inversión en política de responsabilidad.

En las grandes empresas existe un indicador que analiza el nivel y la clase de información responsable que reportan las empresas españolas. Según un estudio de la facultad de empresa, finanzas y turismo de la universidad de Extremadura nos dice que el indicador (DJSWI) Down Jones SustainabilityWorldIndex, del estudio de Nevado y otros (2016), “*se mide la divulgación responsable por empresa en cada uno de los bloques a partir de un índice de partida (IDEB) para, a continuación, calcular un nuevo índice con el objetivo de medir la información total en cada empresa (IDE). Por otro lado, se calcula la divulgación total de cada indicador (IDI), a partir del cual se construye un nuevo índice para cada uno de los bloques (IDB). Finalmente, se calcula la divulgación total de la muestra (IDT)*” (Pache Durán & Nevado Gil, 2020).

Al verificar los índices de medición es necesario generar los informes de la gestión y poder interpretar los resultados que estos generen, evidenciando la importancia de involucrar cada grupo de interés y así saber la eficiencia que se está teniendo en la dirección de cada empresa frente al RSE.

En las empresas españolas que cotizan y pertenecen al IBEX 35, están obligadas a generar estados de información no financiera, donde se ve el trabajo del consejo administrativo de dichas empresas, la labor que han realizado durante el periodo fiscal en los diferentes entornos, como han ayudado a generar más igualdad, mejorar la economía circular y finalmente creando programas de formación hacia sus trabajadores para crear conciencia social.

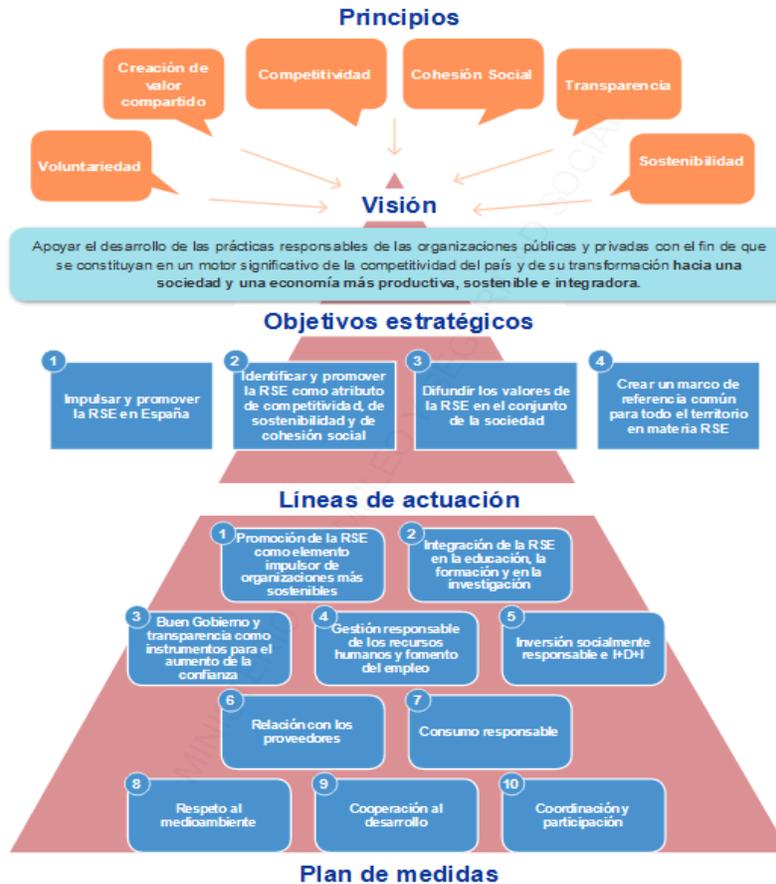
#### **1.1.6 ESPAÑA Y SU ESTRATEGIA EN RSE.**

El objetivo de esta estrategia es optimizar los recursos de la empresa para promover la conciencia social, por medio de la creación y aplicación de estrategias que ayuden a dar cumplimiento a dicho objetivo, como por ejemplo el emblema que se utiliza en los países miembros de la Unión Europea “Una Europa que utilice eficazmente los recursos”, por ende, es de vital importancia tener una excelente conexión entre el gobierno y las empresas.

Según las directrices de la OCDE “*las Empresas Multinacionales, los diez principios de la iniciativa del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social de la OIT y los Principios Rectores*

de las Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos y los principios de inversión responsable de Naciones Unidas (PRI)” (Pache Durán & Nevado Gil, 2020).

**Ilustración 1. Estructura de la estrategia española de la RSE.**



**Fuente:** Plan estratégico español de RSE 2014-2020. (Ministerio de empleo y seguridad social subdirección general de inormacion., 2020)

## LA RSE EN EL SECTOR INDUSTRIAL ALIMENTARIO.

En este apartado del trabajo, se analizará la responsabilidad social corporativa del sector industrial alimentario, donde podremos observar la implicación directa de los factores para que este sector tome conciencia social frente a los grupos de interés, y a su vez porque este es el sector al que pertenece la empresa Nestlé S.A, el caso que vamos a analizar.

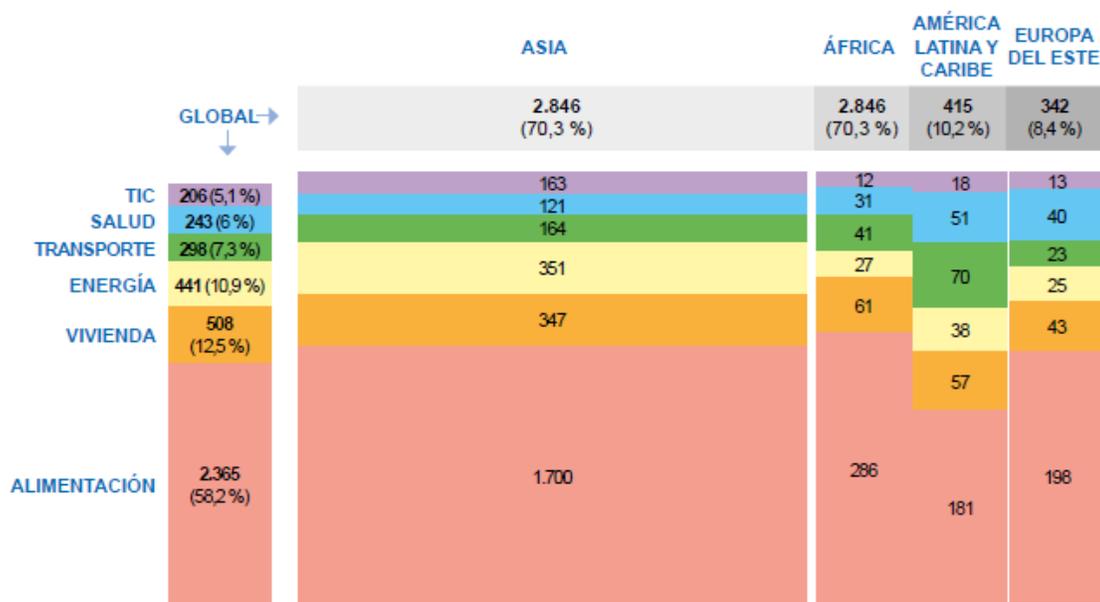
El sector de la industria de alimentación y bebidas es un sector de alta relevancia, debido a que es uno de los sectores más dinámicos en la economía española y los resultados los hacen destacar frente a otros sectores. Este sector es uno de los más relevantes en la economía ya que brinda bienestar económico y social.

Marco Teórico.

Actualmente, la situación económica que se está viviendo en España, tiene a la gran mayoría de la población con cierta incertidumbre, pero a pesar de ello el sector de alimentación y bebidas, está liderando el sector industrial del país. Según la última cifra emitidas por el INE, “con un total de 31342 empresas y 118.681,8 M€ de cifra de negocios, representa el 2,5% del P.I.B. (en V.A.B.), el 24,8% del sector industrial. Además, da empleo a un 18% de las personas ocupadas y genera el 15,5% del valor añadido total” (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2020).

Dentro de las oportunidades corporativas en el sector alimentos, se encuentran los mercados de bajos ingresos o también llamados negocios inclusivos, está oportunidad se da a causa de los efectos de no conseguir ingresos en mercados maduros, hace que se desplacen e incursionen en mercados de bajos recursos “población que vive con ingresos inferiores a 3.000 USD anuales, ajustados al poder adquisitivo local”, esta oportunidad hace que haya una población de 4.000 millones de personas que representa el 70% de la población mundial y que aun las empresas no han logrado satisfacer o aprovechar dicho segmento, teniendo en cuenta que esta población no ha sido satisfecha. Además, se debe tener en cuenta que son clientes que potencialmente gastan más que una persona de renta media y alta, esto según la Corporación financiera internacional (IFC International Finance Corporation, 2020).

**Tabla 2. Oportunidad por sectores y regiones.**



**Fuente:** Elaborado por el Instituto español de comercio Tamaño del mercado y estrategia de negocios en la Base de la Pirámide (IFC, 2007).

## CAPITULO I

### 1.2.1 LA CONTRIBUCIÓN DEL SECTOR ALIMENTARIO A LA RSE

Para poder responder a la siguiente pregunta: ¿Cómo contribuye el sector alimentario a la RSE?, se hace necesario conocer inicialmente la estrategia tanto del gobierno de España como de las empresas que trabajan en el sector industrial alimentario, teniendo en cuenta lo anterior, el gobierno implantó una estrategia llamada “Estrategia para el apoyo a la producción ecológica” donde sus objetivos están en apoyar al sector para que evolucione y se consolide con una producción ecológica que tenga mayor demanda. Otros de los puntos importantes que trata la estrategia es fomentar el consumo doméstico y crear procesos que mejoren la comercialización de productos ecológicos y como último objetivo es estimular al crecimiento sectorial.

Teniendo en cuenta la estrategia anterior, el ministerio de agricultura, pesca y alimentación emitió en un informe en el año 2019, que analiza el consumo de los hogares, determinando que “el gasto total de los hogares españoles en alimentación ascendió a 69.503,13 millones de euros durante el año 2019, supone un incremento del 1,4% respecto al año 2018. Este aumento se debe al incremento del precio medio del 1,8%, ya que el volumen total adquirido por parte de los hogares se mantuvo estable con una ligera variación negativa del -0,4% (28.669,4 millones de kg). El consumo per cápita dentro del hogar supuso una cantidad media aproximada de 621,67 kg-l ingeridos por persona y año. Los alimentos que suponen un mayor volumen de dicho consumo son las frutas, con un consumo per cápita de 90,9 kg por persona y año. Les siguen las verduras, patatas y hortalizas, con 84,6 kg por persona anuales, y en tercer lugar la leche con 69,3 kg/persona/año, analizamos el consumo de los hogares españoles del año 2019, y tuvo un crecimiento del 1.4% respecto al año 2018” (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2020)

En ese mismo año se evidenció un crecimiento en el consumo de productos alimenticios que antes no se consumían de la misma forma o con la misma frecuencia por ejemplo se evidenció que en el año 2019 antes de la pandemia existió un crecimiento en el consumo de alimentos preparados del (+4.2%) como las bases de pizzas, los frutos secos, el café, las infusiones, el café de Capsulas y entre los productos básicos de la cesta familiar creció el consumo de pastas, legumbre pre cocidas, y el aceite de oliva. Sin embargo, en ese mismo año hubo un descenso en el consumo de alimentos de carne, pescados, hortalizas frescas, patatas frescas, azúcar y pan.

De lo anterior podemos analizar, que, por medio de los programas de responsabilidad social empresarial, se ha creado estrategias empresariales que ayudan a generar conciencia social. Como consecuencia de ello se incrementó el consumo de productos que anteriormente no se tenían en cuenta y que han ayudado a que la población española mejore su dieta, que beneficia su salud y el bienestar en general.

# **CAPÍTULO II**

## **MARCO METODOLOGICO**

## 2.1 OBJETIVOS

A continuación, se expone el objetivo general y los objetivos específicos para el presente estudio sobre la RSE en el sector alimentario, aunque cabe resaltar que la finalidad principal de este Trabajo Final de Grado se basa en aplicar todos los conocimientos, capacidades, competencias y habilidades adquiridas y desarrolladas en el transcurso del grado en Administración y Dirección de Empresas.

### **Objetivo general:**

El objetivo general de este TFG es mostrar brevemente el concepto, evolución y acciones para implementar la RSE, y analizar un caso de estudio del sector de la alimentación: Nestlé.

### **Objetivos específicos:**

- Estudiar la definición de la responsabilidad social corporativa.
- Indagar sobre la historia, antecedentes y evolución del concepto de estudio.
- Analizar las dimensiones que abarca la responsabilidad social corporativa.
- Identificar las problemáticas que atraviesa la RSE en relación con la pandemia del Covid-19.
- Investigar los métodos de evaluación de la RSE en las empresas y la presentación de informes de las mismas.
- Considerar los retos que supone un escenario post-covid para la RSE.
- Estudiar la relación del sector alimenticio y la responsabilidad social corporativa.
- Indagar sobre la contribución que aporta el sector alimentario a la RSE.
- Analizar el grado de evolución de la RSE en la empresa Nestlé.
- Conocer los informes y memorias de RSE publicados por la empresa Nestlé.
- Realizar un análisis sobre la adaptación de la empresa de estudio en relación con la situación actual del Covid-19.
- Analizar los comentarios de crítica hacia la empresa desde la sociedad y otras organizaciones.

## 2.2 METODOLOGIA

Para señalar de manera adecuada la metodología, resulta pertinente mencionar que dicho apartado contiene tanto la descripción como la argumentación de las principales decisiones de carácter metodológico que son adoptadas de acuerdo con el presente tema de investigación, destacando que una claridad en el enfoque y en la estructura de la metodología hace posible asegurar la validez de la investigación. (Behar Rivero, 2008)

La metodología que se emplea en la elaboración de este trabajo, en primer lugar, consiste en acudir a fuentes secundarias de información, donde se hace una revisión de la literatura referente a la responsabilidad social empresarial. Para la revisión bibliográfica, en su conjunto, se llevaron a cabo diversas consultas en bases de datos tales como Google Academics y páginas web informativas, empresariales o gubernamentales, dispuestas en el buscador de Google, utilizando como palabras clave para la búsqueda: responsabilidad social corporativa, responsabilidad social empresarial, responsabilidad social corporativa en el sector alimenticio, la RSE en España, la RSE y el Covid-19, entre las principales. De igual forma se consultó en fuentes tales como Dialnet (portal bibliográfico que contiene tesis doctorales, artículos de prensa, artículos de revista, etc.) y Researchgate (Plataforma de red social en la que colaboran multitud de docentes y escritores con el fin de crear una comunidad científica donde se puedan encontrar una amplia variedad de documentos científicos). También se ha utilizado otras fuentes como la Web de Nestlé (Informes de gestión, informes de Responsabilidad social corporativa y la carta a los accionistas), por otro lado, se recurrió a artículos de prensa especializados, libros físicos para la definición de conceptos y trabajos académicos que nos ayuden a complementar la investigación.

Finalmente es importante mencionar que la investigación es “mixta” puesto que se realizó un “análisis” de “datos cuantitativos” (al analizar porcentajes y crecimientos de la empresa) y “cualitativos” (reconocer el impacto que ha generado la marca en la sociedad en los últimos años) , además, se utilizó información recopilada en la web sobre las críticas que ha tenido la empresa por malas prácticas de marketing, de consumo y de la calidad de los productos. Las fuentes de información online permitieron tener datos actualizados, pero sobre todo recabar información acerca de la percepción que tienen los consumidores hacia la marca Nestlé, con esto se puede generar un panorama amplio de la situación, lo cual permitirá realizar análisis más precisos de la realidad actual de la empresa.

La búsqueda en diferentes fuentes de información permite que el trabajo sea elaborado de forma completa ya que al contar con datos cualitativos y cuantitativos se pudo realizar un análisis integral de la empresa. Si bien pudiera parecer complejo el llevar a cabo un análisis de dichos datos, resulta necesario, ya que este trabajo tiene el propósito de aportar una perspectiva real y completa de la empresa Nestlé.

Marco Metodológico

# **CAPÍTULO III**

## **ANÁLISIS DE CASO**

### **3.1 HISTORIA DE NESTLÉ Y SU EVOLUCIÓN EN ESPAÑA.**

La empresa Nestlé fue creada por Henri Nestlé quien nació en Frankfurt – Alemania en el año 1814 y a sus 29 años se trasladó a Suiza, donde comenzó con la comercialización de productos como mostaza, cereales y lámparas de petróleo en la localidad de Vevey, además también en la misma ciudad creó una pequeña empresa de fábrica de gas para proveer alumbrado público a la ciudad. Su espíritu emprendedor lo llevó a preocuparse por las necesidades de su población, debido a que existía una alta mortalidad infantil en la época, decidió investigar sobre un alimento nutritivo que ayudase a reducir la mortalidad, puesto que uno de cada cinco niños suizos fallecía antes de cumplir el primer año. En consecuencia y después de varias investigaciones sobre el año 1866 consiguió una fórmula alimenticia compuesta por leche, azúcar y harina de trigo, la cual fue denominada como Harina Alimenticia, aunque posteriormente cambió a Harina Lacteada, sobre el año 1867 creó la empresa para dicho producto (Nestlé, 1905).

Su foco emprendedor se centró en este producto el cual lo catapultó al éxito inmediato conquistando en el año 1868 el mercado internacional, en el año 1873 las ventas llegaron a los mercados de ultramar y se ubicaron en medio millón de latas por año (llegando al mercado español en tal época), en el año 1875 Henri vendió la fábrica pese a su avanzada edad, en la cual los tres empresarios: Jules Monnerat, Pierre-Samuel Roussy y Gustave Marquis, adquirieron los derechos de la patente del producto estrella, el nombre y el emblema. Los nuevos propietarios comenzaron con una política de expansión, compitiendo con marcas locales e internacionales del sector de alimentos, concretamente con su competencia número uno la empresa suiza Anglo Swiss Condensed Milk Company, la cual se dedicaba a la fabricación de leche condensada, pasada la batalla comercial con dicha marca en el año 1905 realizaron una fusión originando a la nueva marca Nestlé & Anglo Swiss Condensed Milk Co. Con esta nueva unión, la compañía situó su primera fábrica en España ubicada en la localidad cántabra La Penilla de Cayón, donde comenzaron a fabricar el producto hecho en España (Nestlé, 1919).

En tan solo 10 años la fábrica situada en España duplicó su capacidad productiva, pasando de los 140 mil litros de leche que fabricó en 1905 a los 374 mil litros en el año 1914, paralelamente, en el año 1910 inició la producción de leche condensada “La Lechera”. Con la cual fabricó 8 millones de litros de leche al año a finales de la década (1920). A comienzos de la nueva década se fundó la Sociedad Nestlé, Anónima Española de Productos Alimenticios (AEPA), con sede en Barcelona, seguido en el año 1928 Nestlé fabrica chocolates con las marcas Peter, Cailler y Kholer, cabe resaltar que desde años atrás concretamente desde 1904 celebraron acuerdos de colaboración con las mencionadas marcas de chocolate, distribuyendo el producto a nivel internacional. No obstante, hasta el 1 de enero de 1929, Nestlé y ChocolatsSuisse S.A., no realizaron la fusión definitiva donde nacen los

## Marco Metodológico

chocolates Nestlé, tal fusión originó una nueva sociedad con 13 fábricas de chocolate a nivel mundial, entre los cuales se encontraba el de La Penilla – España (Nestlé, 1929).

Entre los años 1930 a 1949 España vivía tiempos de posguerra, no obstante, Nestlé continuaba con su crecimiento, concretamente en el año 1930 origina una nueva fusión con la Sociedad Lechera Montañesa, si bien, la marca Nestlé extendió la lista de productos lácteos con el propósito de la alimentación infantil producto de investigaciones realizadas por los especialistas de Nestlé y en colaboración directa con médicos y pediatras, manteniendo los objetivos iniciales (una alimentación nutritiva para los niños). En el año 1944, creó la leche en polvo Pelargón, un producto que marcó la historia en España. Aunque se vivían tiempos difíciles producto de la segunda guerra mundial, Nestlé superó estos tiempos, gracias a los sólidos principios éticos que la consolidaban, sumando el compromiso y trabajo en equipo de todos los colaboradores (Nestlé, 1949).

Continuando con la investigación y el desarrollo para crear nuevos productos, el Instituto Brasileño del Café en el año 1930 solicitó ayuda a la casa matriz de Nestlé en Suiza para crear cubos de café solubles en agua caliente. Pasados 7 años, concretamente en la primavera del año 1937, Nestlé logró crear la fórmula de dicha solicitud, aunque en forma de polvo soluble, por lo cual nació en la época el Nescafé, no obstante, debido a las limitaciones de la producción inicial y la proximidad de la Segunda Guerra Mundial complicaron el lanzamiento del producto, tanto así que España tuvo que esperar más de quince años para que llegara el producto a los hogares españoles, de esta manera Nescafé comenzó a fabricarse en La Penilla en el año 1945 (Nestlé, 1959).

En el año 1960 y a medida que la sociedad española se dirigía hacia la modernidad, Nestlé aumentó su presencia de forma integral en todos los hogares, en el año 1963 comienza con la fabricación concretamente en Valladolid, de los caldos de pollo y de carne, y más tarde del puré de patatas, las sopas y las cremas bajo la marca Maggi, de igual forma en el mismo año se introdujo también en el sector de los helados, después de un proceso de mejora y modernización de las instalaciones, dio paso a la construcción de una fábrica en Viladecans (Barcelona), añadiendo que en el año 1995 creó una nueva fábrica en Guadalajara, operando en el transcurso de estos periodos con marcas como Camy, Miko y Avidesa, para dar respuesta a la necesidad de un producto que pudiera satisfacer el calor veraniego y la necesidad de un postre para todo el año, dio lugar en el año 2004 a que todas estas denominaciones se fusionarían bajo una sola, Helados Nestlé. Cabe resaltar que desde 1966 continuo con la innovación en el sector del chocolate, introduciendo nuevas presentaciones, como Crunch o Milkybar, además del famoso hoy en día Nesquik, un producto en polvo con la característica de que se puede disolver tanto en leche caliente como fría dando lugar a leche achocolatada (Nestlé, 1969).

En el año 1970 llegaron a España los productos ultracongelados, un sector de gran futuro en la sociedad española ya que el trabajo doméstico cada vez ocupaba menos tiempo en la vida de los españoles, concretamente en las mujeres. En este sentido, la marca Nestlé se

## Marco Metodológico

encontraba en la vanguardia para satisfacer a sus consumidores, ofertando un producto que permitía conservar el sabor, consistencia y valor nutritivo de los alimentos, además de otorgar una mayor facilidad para la preparación de alimentos en pocos minutos (Nestlé, 1979).

Bajo todas estas líneas de productos Nestlé continuó con la innovación, nuevas presentaciones y nuevos productos, lo que permitió que la marca cada vez se posicionara de forma más sólida y se expandiera en una mayor proporción, cabe indicar que en todos sus procesos tiene en cuenta aspectos de RSE, al preocuparse por el bienestar de la población a la cual dirige sus productos, del mismo modo que motivan a la plantilla de sus colaboradores que los fabrican.

Es importante mencionar que 100 años después de que Nestlé llegase a España se convirtió en una compañía líder en todo el territorio español en el sector alimenticio, producto del trabajo bien realizado y con una alta responsabilidad de cara al futuro. Por tal motivo, la marca en España hace frente a un nuevo siglo en el cual presenta una serie de retos y responsabilidades. Su éxito se caracteriza por el elevado compromiso con la nutrición y el bienestar de la humanidad, si bien, sus bases iniciales se caracterizaron en dar respuesta a un problema de nutrición infantil, y hoy en día enfoca todos sus esfuerzos en la elaboración de productos que permiten a sus consumidores tener una alimentación sana, balanceada y con una gran variedad, si bien, la compañía se ha convertido en un sinónimo de confianza y seguridad para toda la sociedad, en consecuencia, Nestlé ha sabido llevar un correcto compromiso empresarial en relación a la gestión responsable de todas sus actividades, sumando a ello el compromiso hacia la protección de los recursos naturales y del medio ambiente, de la mano con la formación de sus colaboradores y el respeto de los derechos humanos (Nestlé, 2013).

Nestlé en el año 2019 tuvo una cifra de negocios de 1.995 millones de euros, posicionándose en el líder del sector de alimentos en España, la cifra de negocio de las exportaciones se ubicó en 641 millones de euros, de las cuales representan el 56% de la capacidad productiva para el mismo periodo, su plantilla en España tiene en promedio 4.020 personas (Nestlé, 2020). Con dichos datos se logra cuantificar la magnitud que tiene la marca en el país.

### **3.1.1 DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS.**

Nestlé es una compañía con presencia en diferentes países, debido a esto la empresa ofrece productos tomando en cuenta los gustos, necesidades y costumbres de los clientes de cada país. Nestlé ha optado por realizar esta estrategia debido a la segmentación de mercado, donde lo que se busca es poder ofrecer el producto correcto al mercado correcto.

Nestlé aparece en muchas recetas, páginas y guías, desde el café y el chocolate más obvios, pasando por los refrescos y helados, por la comida para mascotas y los perfumes así como las lociones para después del afeitado, esto considerando su participación quizás menos conocida en L'Oreal. Pero los boicots en su contra hacen que siempre se recomiende optar por marcas alternativas.

A continuación, en la tabla 3 se mencionan las marcas que son más populares a nivel mundial, así como las críticas que muchas de ellas han recibido:

**Tabla 3 Marcas de Nestlé que son más populares a nivel mundial**

Línea de producto	Marcas	Crítica
<b>Agua embotellada</b>	Viladrau, Nestlé Aquarel, Vittel, Perrier, Acqua Panna, S.Pellegrino y San Pellegrino	España es uno de los países con mayor consumo de “agua embotellada” en Europa esto presenta un gran negocio para la empresa en este país. En Estados Unidos Nestlé se ha visto involucrada en múltiples escándalos donde la extracción intensiva ha dañado significativamente la distribución de agua en estados como California, Arizona, Utah, entre otros
<b>Alimento para mascotas</b>	Purina, ProPlan, Purina Dog Chow, Purina Cat Chow, One, Purina Gourmet, Purina Adventuros, Purina Beyond, Purina Felix.	La comida para perros de la línea “Purina” se ha visto involucrada en demandas por enfermar a perros desde 2015, aunado a esto se han sumado diferentes personas para hacer un alto a la venta de esta línea, esto se debió a que las croquetas tenían componentes químicos y toxinas producidas por hongos lo cual enfermaba a los animales.
<b>Alimentos infantiles</b>	Nestlé NAN, Nestlé NIDINA 2, Nestlé NATIVA 2, Nestlé Nestum, Nestlé Yogolino, Nestlé crecimiento, NANCARE	Desde publicidad engañosa con eslogan como “ <i>componentes idénticos a la leche materna</i> ” así como prácticas desleales para consumidores de países en vías de desarrollo, esta línea de productos es una de las más criticadas por consumidores a nivel mundial.
<b>Café</b>	Nescafé, Nestlé, Nesquik, BONKA, EKO, Dolce Gusto y Nespresso	En México y Brasil Nestlé ha enfrentado fuertes críticas por “esclavizar” a los trabajadores del campo que recolectan los granos de café, aunado a lo anterior se hace un llamado para un pago justo a los trabajadores del campo. Nestlé en Brasil inclusive confirmó que el café que llegó a sus plantas estuvo involucrado en mano de obra esclava porque no “conocen el nombre de todas las plantaciones”
<b>Cereales</b>	Chocapic, Nesquik, Fitness, Estrellitas, Crunch, Cheerios, Lion cereales, Go Free Corn Flakes, Mix,	Los anuncios de Nestlé acerca de sus cereales a nivel mundial siempre han intentado reflejar la “calidad de desayuno” que se puede obtener. Por esto mismo, organizaciones en diferentes países como Estados Unidos, México y Reino Unido. Tan solo basta ver los ingredientes y cantidad de azúcar

		que contienen la mayoría de los cereales. ¿Realmente es una buena elección para el desayuno?
<b>Chocolate</b>	KitKat, Postres, Caja roja, Milkbar, Nesquik, Crunch, Smarties, Dolca, Lion, Quality Street, YES	El chocolate que vende Nestlé es reconocido a nivel mundial, la marca KitKat es vendida en prácticamente todos los países con especial énfasis en Japón. Aproximadamente 4.5 millones de agricultores obtienen sus ingresos de cultivar el cacao, de los cuales un poco más del 30% viven en el África occidental.

**Fuente:** Elaboración propia con información tomada de Nestle.com “Our brands” (Nestlé, 2020).

Al tratarse de productos con gran popularidad, se vuelve cada vez más evidente la necesidad de contar con una adecuada responsabilidad social empresarial, esto aunado a que se trata de una empresa que cuenta con una amplia trayectoria en el mercado, por ende, el consumidor ha estado en contacto constante con la mayoría de sus productos, como el caso de los chocolates, siendo uno de los dulces preferidos de los menores, mismo que en la mayoría de las ocasiones se compra y consume sin pensar en lo que existe detrás de su producción o en los posibles riesgos que representa para la salud tanto de los menores como de los adultos. De igual forma, se presenta una situación similar en el tema del café, considerando que la mayoría de los ciudadanos opta por consumir dicha bebida por las mañanas y por las noches, consumiendo una marca en la que depositan su plena confianza, siendo este el caso de Nestlé.

La presencia de Nestlé por una parte la favorece al mantenerse tanto tiempo en el mercado y tan cerca de los consumidores, ya que dicha situación puede propiciar que se considere que sus productos logran satisfacer las necesidades de las personas que deciden comprarlos, sin embargo, esa gran presencia también implica que dicha empresa debe contar con una responsabilidad social empresarial que le permita cuidar tanto del medio ambiente como de sus consumidores, al mismo tiempo que esto se refleja en la imagen de la empresa, así mismo, si se habla de una empresa grande como lo es Nestlé, agregar que se trata de una empresa preocupada por la calidad de sus productos, no sólo en el momento en que llegan al consumidor, sino desde el momento en que comienza su fabricación, le permitirá posicionarse como una empresa responsable.

El tema de las fórmulas de bebés es bastante complejo y es uno de los más criticados a lo largo de la historia de Nestlé, Henri Nestlé creó su primera fórmula infantil a partir de leche de vaca, harina y azúcar en Suiza en 1867. Aproximadamente 100 años después, en 1974, la leche para bebés Nestlé se convirtió en el tema de un escándalo internacional con la publicación de 'The Baby Killer' de “War on Want” que afirmó que estaba desalentando la lactancia materna mediante la promoción de derivados de la leche materna. Se lanzaron boicots contra Nestlé en numerosos países. Se desarrolló un código de comercialización internacional (el 'Código de la OMS') para evitar la comparación de la leche infantil elaborada con la leche materna. En respuesta al clamor, Nestlé implementó su propia política basada en el código durante la década de 1980.

## Marco Metodológico

Nestlé cuenta con una amplia gama de productos comercializado como se puede notar, ya que ofrece alimentos para jóvenes, leche, cereales para el desayuno, cereales calientes, cremas, bebidas, café, productos culinarios, lácteos refrigerados, helados, confitería y chocolate, ciencias de la salud y nutrición para el rendimiento.

### **3.1.2 RECURSOS HUMANOS**

Antes de hablar sobre el departamento de la RSC de Nestlé es importante aclarar que la compañía hace un planteamiento distinto del concepto de Responsabilidad Social Corporativa y crea su modelo en base al concepto Creación de Valor Compartido CVC, el cual difiere en el primero al centrarse en cumplir unas metas externas ni cumplir meramente con labores filantrópicas. En este modelo no hay una idea de ganadores y perdedores. En los apartados siguientes se abordará con mayor profundidad el modelo de CVC que cumple la función de ser su modelo de RSC.

Teniendo en cuenta lo anterior la compañía cuenta con el llamado Consejo Asesor de Creación de Valor Compartido, que se originó en el año 2009 y sus miembros son personas externas a la compañía que cuentan con un reconocimiento internacional en temas relacionados con nutrición, agua y desarrollo rural. Este se reúne dos veces al año para desarrollar el modelo de CVC, analizar la cadena de valor, recomendar acciones y colaborar en la dirección del foro de CVC.

Además del consejo, la compañía cuenta con una estructura de gobierno interna conformada por el Presidente, el Director General, El Consejo de Administración y el Consejo Ejecutivo supervisan y gestionan el papel de la compañía en la sociedad y la estrategia de CVC. Cuentan con el apoyo de los órganos de gestión internos y los comités pertinentes para cumplir con nuestras ambiciones y compromisos. A continuación, se presenta un de manera gráfica la estructura del manejo de la CVC:

## Ilustración 2. Estructura de Gobierno Interna



**Fuente:** Pagina web Nestlé.

Como se muestra en la ilustración 2, la estructura parte de la junta directiva de la compañía, en la que existe un comité de sustentabilidad conformado por Junta Ejecutiva y por el Consejo Asesor de Creación de Valor Compartido. La Junta Ejecutiva está conformada por el consejo de Sostenibilidad que tiene 5 líneas de trabajo: Netzero 2050 (iniciativa europea para disminuir las emisiones de dióxido de carbono), Agua, Abastecimiento Sostenible, Embalaje Sostenible y Comunicaciones y Promoción.

Existen también otros cuerpos ejecutivos y comités como el de Comité de liderazgo para individuos y Familias, Comunidad de Derechos Humanos, Comité de Cumplimiento del Código de la OMS, Comité Directivo Juvenil Global, Mesa Redonda de Asuntos y el Comité de cumplimiento.

En el anexo 1 se muestran las diferentes personas que conforman el comité de sustentabilidad, mismo que se encuentra encabezado por Ann M Veneman, ocupando el cargo de presidente; Dick Boer, quien es miembro activo del comité de sostenibilidad desde el año 2019; Hanne Jiménez de Mora, formado parte de dicho comité de manera reciente en el año 2020 y, Lindiwe Majale Sibanda de Zimbawe, quien se integró en el presente año 2021 al comité. Al respecto es importante destacar las diferentes nacionalidades y profesiones con las que cuentan los miembros del comité, ya que esto permite que los diferentes temas puedan ser abordados desde diferentes perspectivas, evitando además que dichas opiniones se enfoquen en una sola zona geográfica.

Por otra parte, se encuentra el Consejo de Creación de Valor Compartido de Nestlé, el cual se encarga de contribuir al desarrollo de la sostenibilidad a largo plazo, así como a los impactos positivos dentro de los ámbitos social y económico de la estrategia empresarial de CVC. Dicho Consejo se constituye por ocho miembros de carácter externo, los cuales cuentan

## Marco Metodológico

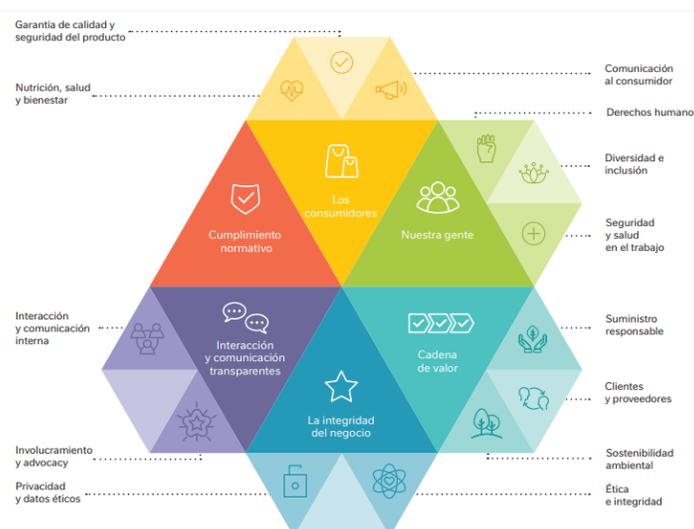
con experiencia en cuestiones de gran relevancia, tales como la responsabilidad social corporativa, la estrategia, la sostenibilidad, el agua y la vigilancia de una adecuada nutrición.

El ya mencionado Consejo se encuentra integrado por Janet Voûte como presidenta del CVC, Ann M. Veneman ya mencionada anteriormente, Frederick K. Swaniker cofundador del African Leadership Group, Prabhu Pingali, Bryan Meehan es el CEO de Blue Bottle Coffee, Gim Huay Neo, Mark R. Kramer es cofundador y director general de FSG y Georg Kell presidente de Arabesque.

### 3.2 VISIÓN DE NESTLÉ Y SU APUESTA POR UNA RSE

En su apuesta por una Responsabilidad social corporativa, la compañía Nestlé se rige bajo seis principios fundamentales que se interrelacionan tal y como se evidencia en la ilustración 3:

**Ilustración 3. Principios Corporativos**



Fuente: Ilustración tomada de Principios Corporativos empresariales 2020.

En la ilustración 3 se muestra que los seis principios por los que se rige Nestlé se centran en: Los consumidores, la gente, la cadena de valor, la integridad del negocio, interacción y comunicación transparente y compliance. Estos se tratarán a mayor profundidad a continuación.

**1. Los consumidores:** Nestlé está muy comprometido con el bienestar de sus consumidores, es por ello que su objetivo principal es ofrecer productos saludables en todas sus líneas. La compañía Trabaja arduamente para generar mayor valor nutricional en cada una de sus categorías y lo hacen de la mano de la tabla nutricional real, que permite a sus consumidores generar y mantener consciencia de la importancia de un estilo de vida saludable y por qué no incentivar a quienes no aún no se han atrevido a cambiar su estilo de vida. (Principios Corporativos Nestlé, 2020)

## Marco Metodológico

Por otro lado, su política de calidad se fundamenta en comercializar productos confiables, los cuales van en pro a mejorar la calidad de vida de los consumidores, siempre contando con altos estándares de calidad en todo su sistema de gestión. Para Nestlé la comunicación hacia sus consumidores debe ser transparente, debe ser información que incentive a mejorar su calidad de vida y aporte valor a la hora de tomar decisiones respecto a una vida saludable (Principios Corporativos Nestlé, 2020).

**2. Nuestra Gente:** La compañía se preocupa por el bienestar de sus colaboradores y es por eso que se rigen bajo los principios de la OIT. Uno de los más importantes para la compañía son los derechos fundamentales del trabajador. La empresa, fomenta a su gente a mantener una vida laboral flexible, que les permita realizar sus actividades con mayor compromiso y calidad, brindando así un equilibrio entre su vida personal y laboral. Lo anterior, cumple con su política de salud y bienestar (Principios Corporativos Nestlé, 2020).

Por otro lado, en su cultura corporativa los representa la diversidad y la inclusión, todos los trabajadores de la compañía deben relacionarse con respeto y bajo los valores corporativos de la misma (Principios Corporativos Nestlé, 2020).

**3. Cadena de Valor:** Para Nestlé, el mantener buenas prácticas de sostenibilidad agrícola es importante, es por eso que en cada uno de sus procesos de transformación del producto siempre contribuyen a la recuperación del material reutilizable (Principios Corporativos Nestlé, 2020).

Por otro lado, trabajan para la reducción de gases de carbono y se comprometen con el cuidado de la biodiversidad y recursos naturales. La compañía espera que dentro de su cadena de abastecimiento sus proveedores también actúen con transparencia en todo el proceso de entrega y fabricación de sus insumos (Principios Corporativos Nestlé, 2020).

**4. La integridad del Negocio:** Para Nestlé, el comportamiento de sus colaboradores debe ser regido por el código de conducta organizacional, los cuales nunca serán negociables a la hora de incumplir uno de ellos. Los siguientes son los aspectos para cumplir y evitar por parte de todos los empleados: Cumplimiento de leyes, conflictos de intereses, derecho a la competencia justa, comercio justo, no a la corrupción, no al soborno, no a la discriminación, no al acoso y por último transparencia en los informes contables (Principios Corporativos Nestlé, 2020).

La compañía trabaja continuamente para garantizar la precisión en cada uno de sus procesos para que sus empleados los adopten y sean influyentes en toda la organización (Principios Corporativos Nestlé, 2020).

**5. Interacción y Comunicación Transparente:** Permite a los colaboradores ser líderes desde su rol y conocimiento, aportando a la compañía un ambiente laboral innovador, justo e inspirador. La interacción con gerentes y la oportunidad de poder brindar su punto de vista y opinión contribuye siempre a la capacidad de expresarse, siendo participe en cada uno de los contextos organizacionales.

**6. Cumplimiento:** Para Nestlé es importante que cada uno de sus empleados cumpla sus principios establecidos en el código de conducta empresarial y si por algún motivo alguno de

## Marco Metodológico

ellos es dilatado o retrasado, se debe aplicar el estándar más alto, conocido como compliance el cual se encarga de velar y respaldar los principios de Nestlé, siempre con la dirección de “hacer lo correcto por la razón correcta” (Principios Corporativos Nestlé, 2020).

Dentro del mismo se creó la red CARE, la cual evalúa cada uno de los procesos referentes a las buenas condiciones laborales, cuidado del medio ambiente, integridad organizacional, marketing y abastecimiento responsable, a través de una auditoría independiente (Principios Corporativos Nestlé, 2020).

### 3.3 APUESTA POR LA SOSTENIBILIDAD Y EL MEDIO AMBIENTE

La compañía Nestlé tiene un compromiso con el planeta y por el cual llevan trabajando ya desde hace muchos años. Ellos realizan acciones muy concretas que tienen como objetivo principal disminuir su huella en el planeta y su lema principal de este programa es “Queremos estar a gusto con la vida, estando a gusto con la tierra”. Para ello se enfocan en 6 problemáticas a combatir las cuales son: Cuidar del agua, disminuir las emisiones de gases de efecto invernadero, disminuir los residuos plásticos, no enviar residuos a vertederos, reducir el residuo alimentario y velar por el no deterioro de la biodiversidad.

A continuación, se amplía los compromisos concretos y avances que ha tenido la compañía en materia de estas 6 problemáticas que aquejan el medio ambiente:

El primer compromiso es Cuidar el agua con este, Nestlé le apunta a contribuir a los ODS 6 agua y saneamiento, al 12 producción y consumos responsables y al 13 acción por el clima. Para poder cumplir con estos, la compañía se planteó reducir el consumo de agua en la última década en un 30% por tonelada de producto en todas sus sedes donde fabrican los productos. Además, para 2025 esperan obtener la certificación de la Alliance for Water Stewardship (AWS)\* en todas las plantas a nivel mundial de Nestlé Waters.

A lo anterior se le suman tareas más abstractas como lo son crear conciencia en la conservación del agua y contribuir a mejorar del acceso a la misma y a infraestructuras de saneamiento; ser eficientes y sostenibles en el uso del agua en nuestras operaciones y finalmente trabajar con sus proveedores, especialmente con los del sector agrícola.

En España tienen el objetivo específico de obtener la certificación de la Alliance for Water Stewardship (AWS)\* en 2020 en las fábricas de Viladrau (Girona), Herrera del Duque (Badajoz) y Miajadas (Cáceres).

En cuanto a los resultados que han tenido en este compromiso a nivel mundial se encuentran el ahorro de 3.7 millones de metros cúbicos de agua durante el año 2018 y una disminución del 29.6% de extracción directa de agua por tonelada de producto. A nivel nacional, Nestlé España ha logrado disminuir de 2010 a 2018 un 62% del uso de agua en sus fábricas.

El segundo compromiso que tiene la compañía es el de reducir las emisiones de efecto invernadero. Con este compromiso se le apunta a contribuir a los ODS número 7 energía

## Marco Metodológico

asequible y no contaminante, 9 industria, innovación e infraestructura, 12 producción y consumo responsables y 13 acción por el clima.

A nivel mundial el objetivo es reducir a cero las emisiones netas de gases de efecto invernadero en 2050, asumiendo así el acuerdo de París de limitar el incremento de la temperatura de la tierra a 1.5°C. A este objetivo se le suman acciones concretas como reducir las emisiones de gases de efecto invernadero en un 35% por tonelada de producto fabricado durante la década de 2010-2020, reducir un 10% las emisiones en rutas logísticas y finalmente extender el de refrigerantes naturales, que no deterioren la capa de ozono, en sus sistemas de refrigeración industriales.

En España los objetivos específicos son continuar con la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero en la cadena de suministro, obtener la segunda Estrella Lean&Green de AECOC y para el año 2020, los posos obtenidos durante la producción de café soluble en la fábrica de Girona se reutilizan como biocombustible.

Por parte de los logros que se han obtenido en este compromiso a nivel mundial se encuentra que se ha reducido desde el año 2010 las emisiones de gases de efecto invernadero en 32% y haber reducido las emisiones de gases de efecto invernadero por tonelada de producto en 7.6% desde el año 2014. A nivel nacional se ha reducido en 14.3% las emisiones de gases de efecto invernadero por tonelada de producto fabricado desde 2010 a 2018, la procedencia de la energía eléctrica es 100% de fuentes renovables y en 2018 conseguir la Estrella Lean&Green de AECOC, que premia a las empresas que alcanzan un porcentaje de reducción de mínimo 20% de gases de efecto invernadero en la cadena de suministros.

Otro de los compromisos concretos que tiene Nestlé es reducir el nivel de residuos plásticos apuntándoles a los ODS número 9, 11, 12, 13 y 14. A nivel mundial tiene el objetivo principal de contar para 2050 con 100% de envases reciclables y reutilizables. En 2018, la compañía anuncio que tiene la visión de que ninguno de los envases de sus productos acabe en la naturaleza, especialmente en ríos y océanos.

Para lograr estos objetivos específicos, Nestlé se centra concretamente en que para 2025 todas las botellas de agua mineral contaran con un 35% de plástico reciclado a nivel global y 50% a nivel de España, fomentar el uso de plásticos que permitan mejorar las tasas de reciclaje y finalmente eliminar o cambiar los materiales de embalaje difíciles de reciclar.

Hasta la actualidad la compañía ha logrado eliminar las pajitas de plástico de sus productos y los artículos de plástico de un solo uso no reciclables de las oficinas y fábricas alrededor del mundo y han lanzado nuevos productos en envase de papel y también con una parte de plástico ya reciclado. A nivel nacional, la compañía ha logrado reducir de 2013 a 2017, 340 toneladas de plástico en sus envases.

Otro de los compromisos que tiene la compañía en su acción con el medio ambiente es el de cero residuos a vertederos, por ende, a nivel mundial su objetivo principal es precisamente no enviar residuos a vertederos en todos los centros de Nestlé para el año 2020 y en España el objetivo es alcanzar esos cero residuos en los 10 centros de producción. Con este compromiso se le apunta a los ODS número 9, 11 y 12.

## Marco Metodológico

En este compromiso, la compañía ha logrado reducir en España para el periodo 2010-2018 en 90.6% los residuos a vertederos generados en sus centros y ocho de diez fábricas en el territorio nacional lograron cero residuos a vertedero.

Además, desde el año 2011, Nestlé España cuenta con un plan de reciclaje integral de cápsulas de café, con ayuda de ayuntamientos y organismos municipales. Este plan es único y pionero en permitir obtener un compost de calidad a partir de los posos del café y, a su vez, dar una segunda vida al aluminio y al plástico de las cápsulas (Nestlé, 2020).

El siguiente compromiso que adquirió la compañía es el relacionado con el desperdicio alimentario que apunta a los ODS 1 fin de la pobreza, 2 cero hambres y 12 producción y consumos responsables. A nivel mundial, los objetivos que tiene con este compromiso son de realizar acciones para reducir el desperdicio de alimentos en un 50% para el año 2030 en toda la cadena de valor y garantizar que los alimentos no comercializables se encuentren en condiciones óptimas de consumo para ser donados a bancos de alimentos.

En este punto, Nestlé ha logrado desde 2016 reportar la pérdida de alimentos y desperdicio generado en las fábricas bajo el protocolo de pérdida y desperdicio de alimentos del Instituto de Recursos Mundiales. A nivel nacional, en España la empresa ha reducido en 13% entre 2014 y 2018 la pérdida de materia prima y materiales que se necesitan en la elaboración de los productos y la participación en los grupos de la Asociación de Fabricantes y Distribuidores (AECOC) y de la Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas (FIAB) para la difusión de las mejores prácticas en la lucha contra el desperdicio alimentario (Nestlé, 2020).

Finalmente, la compañía tiene también un compromiso que asume en el tema de conservación de la biodiversidad apuntándole a los ODS número 9 industria, innovación e infraestructura, 12 producción y consumo responsables y el 15 vida de ecosistemas terrestres. Para dar cumplimiento a estos, Nestlé estableció los objetivos de que el 90% de sus materias primas tengan certificación de estar libres de deforestación en el año 2020 y asegurar que los proveedores cumplan con el estándar de abastecimiento responsable.

En respuesta a estos objetivos, se ha logrado a nivel global que el 77% de su cadena de suministro mundial tenga certificación de estar libre de deforestación, se ha cumplido con los principios y criterios de la Mesa Redonda sobre Aceite de Palma Sostenible, ser la 1ra compañía global en el sector de alimentos en implementar el sistema Starling, entre otros logros.

Además, a nivel nacional la empresa ha logrado renovar hasta el año 2023 el certificado de gestión sostenible, han firmado un acuerdo con el Parque para brindar apoyo al su conocimiento y a la conservación de los recursos hídricos y por último lograr que la zona donde se ubica la fábrica de Herrera del Duque sea declarada reserva Natural de la Biosfera (Nestlé, 2020).

### **3.4 PLANES DE ACCIÓN EN TIEMPOS DE COVID-19**

Para Nestlé siempre la salud y la seguridad de sus trabajadores es de máxima prioridad. Por esto, además de los estrictos estándares de higiene habituales, se han implementado medidas de seguridad adicionales en las fábricas, oficinas y centros de distribución (Sobre Nestlé, 2020).

Adicional a lo expuesto anteriormente, la Dirección de Nestlé España decidió tomar medidas de carácter extraordinario para brindar apoyo a sus colaboradores, con especial atención a dichos equipos de primera línea. La compañía realizó una asignación de hasta 500 euros/mes a todo el personal de fábricas y al de las operaciones del centro de distribución de Guadalajara. Mientras los centros mantengan su actividad, la medida se aplicó retroactivamente desde el 15 de marzo hasta el final del estado de alarma (Sobre Nestlé, 2020).

Asimismo, la Compañía se comprometió con garantizar el salario íntegro durante un mínimo de 12 semanas desde la declaración del estado de alarma a todos los empleados cuya actividad pudiera verse impactada por el Covid-19 (Sobre Nestlé, 2020).

Por último, brindo a sus colaboradores la posibilidad de solicitar un anticipo de salario que se amplió a una mensualidad respecto a la política vigente en cada centro de trabajo.

Otras medidas importantes han sido el de crear alianzas a nivel mundial, como con la Cruz Roja Internacional, gracias a la cual donará a este organismo 10 millones de francos suizos - unos 9,5 millones de euros-, para cubrir necesidades básicas en los diferentes países del mundo afectados por este virus (Sobre Nestlé, 2020).

### **3.5 ANÁLISIS CRÍTICO HACIA NESTLÉ**

Cuando se piensa en Nestlé, ¿en qué se hace? ¿Dulce? Nesquik? Nescafé? ¿Recuerdos de la infancia de pedir dulces y esperar ver todas tus barras de caramelo favoritas en el bolso? ¿O se puede pensar en controversia? ¿Boicots? Cualquiera y todo lo anterior puede ser bastante exacto. Si bien Nestlé indudablemente ha tenido un impacto de gran alcance en la forma de la industria alimentaria comercial, también son muy controvertidos. Definitivamente no son todos dulces y dulces, y hay algunas cosas muy oscuras en su pasado y en su presente.

Trabajo infantil, promoción poco ética, contaminación de productos, fijación de precios y etiquetado incorrecto: esas no son palabras que se desean ver asociadas con una empresa. Nestlé es la empresa de productos alimenticios más grande del mundo y tiene una historia que haría temblar incluso a los industriales acérrimos. A continuación, se mencionan aspectos importantes que destacan las críticas que ha recibido.

A continuación, en la tabla 4 se mencionan las principales críticas que ha recibido la empresa:

**Tabla 4 Principales críticas hacia Nestlé**

Nestlé web	Críticas			Reacción de la compañía	
	Año	Enlace	Colectivo		
La empresa no ha lanzado un comunicado en su web	2021	<a href="https://fortune.com/2021/06/17/child-labor-case-supreme-court-big-chocolate-nestle-cargill-scotus/">https://fortune.com/2021/06/17/child-labor-case-supreme-court-big-chocolate-nestle-cargill-scotus/</a>	El Fondo Internacional de Derechos Laborales	Explotación infantil en plantaciones de cacao	Nestlé USA dijo en un comunicado después del fallo que la compañía que "nunca se involucró en el trabajo infantil atroz alegado en esta demanda, y seguimos firmes en nuestra dedicación a combatir el trabajo infantil en la industria del cacao". Dijo que continuará enfocándose en "las causas fundamentales" del trabajo infantil, invirtiendo millones en programas educativos en la región del cacao.
<a href="https://www.nestleusa.com/ask-nestle/what-is-nestle-doing-to-save-water-in-california">https://www.nestleusa.com/ask-nestle/what-is-nestle-doing-to-save-water-in-california</a>	2021	<a href="https://www.theguardian.com/us-news/2021/apr/27/california-nestle-water-san-bernardino-forest-drought">https://www.theguardian.com/us-news/2021/apr/27/california-nestle-water-san-bernardino-forest-drought</a>	Funcionarios de agua de California y "Story of Stuff"	Escasez de agua en California, Michigan, Maine, Ontario, Colorado y Florida	La compañía indicó que Nestlé Waters cumple con todos los requisitos de informes y continúa informando su uso de agua de este manantial a la Junta Estatal de Control de Recursos Hídricos
La empresa no ha lanzado un comunicado en su web	2020	<a href="https://www.theguardian.com/business/2018/feb/01/nestle-under-fire-for-marketing-claims-on-baby-milk-formulas">https://www.theguardian.com/business/2018/feb/01/nestle-under-fire-for-marketing-claims-on-baby-milk-formulas</a>	Changing Markets Foundation	Afirmaciones engañosas en el marketing de las fórmulas para bebés como: "inspirados en la leche materna" y con "una estructura idéntica" a la leche materna.	La compañía no respondió a preguntas específicas sobre el nuevo estudio, pero un portavoz de Nestlé le dijo a el periódico "The Guardian" que apoyaba las recomendaciones de la OMS y creía que la leche materna era, siempre que fuera posible, "la fuente ideal de nutrición para los bebés".

Marco Metodológico

<p><a href="https://www.nestle.com/ask-nestle/environment/answers/palm-oil-sourcing">https://www.nestle.com/ask-nestle/environment/answers/palm-oil-sourcing</a></p>	<p>2021</p>	<p><a href="https://www.forestpeoples.org/en/palm-oil-rspo/report/2021/demanding-accountability-lessons-ten-case-studies-indonesian-palm-oil">https://www.forestpeoples.org/en/palm-oil-rspo/report/2021/demanding-accountability-lessons-ten-case-studies-indonesian-palm-oil</a></p>	<p>Forest Peoples Programme y Greenpeace</p>	<p>Localidades de Indonesia han sufrido violaciones a sus derechos humanos, además de desplazamiento involuntario, negación de derechos ambientales, acoso y asesinatos.</p>	<p>Nestlé se compromete a lograr aceite de palma sostenible 100% certificado por RSPO para 2023. RSPO juega un papel importante en impulsar el cambio de la industria hacia el aceite de palma sostenible</p>
<p><a href="https://www.nestle.com/ask-nestle/environment/answers/tackling-packaging-waste-plastic-bottles">https://www.nestle.com/ask-nestle/environment/answers/tackling-packaging-waste-plastic-bottles</a></p>	<p>2019</p>	<p><a href="https://www.greenpeace.org/international/story/21542/nestle-slay-the-plastic-monster-you-created/">https://www.greenpeace.org/international/story/21542/nestle-slay-the-plastic-monster-you-created/</a></p>	<p>Greenpeace</p>	<p>Nestlé y Unilever fueron nombrados como los principales contaminadores de plástico en Filipinas, según una serie de auditorías de residuos realizadas allí por la Alianza Global para Alternativas a Incineradores (GAIA).</p>	<p>Nestlé reconoció que el reciclaje por sí solo no resolvería la crisis. Pero sigue utilizando plásticos de un solo uso para sus envases. La empresa tiene un compromiso es que el 100% de sus envases sean reciclables o reutilizables para 2025.</p>

**Fuente:** Elaboración propia con información tomada de ZME Science “Why Nestle is one of the most hated companies in the world” (ZME Science, 2021).

Con prácticas comerciales poco éticas como tomar agua potable en áreas que la necesitan urgentemente, participar en la trata de personas y el trabajo infantil, y explotar a madres sin educación en países del tercer mundo, Nestlé es posiblemente una de las corporaciones más corruptas del mundo.

Nestlé no solo toma agua de una ciudad en plena crisis de agua, tal es el caso del estado de California los funcionarios han tomado medidas para evitar que Nestlé extraiga millones de galones de agua del bosque de San Bernardino de California, que embotella y vende como agua de la marca “Arrowhead”, a medida que las condiciones de sequía empeoran en todo el estado; sino que también la vende a países del tercer mundo que no tienen acceso a agua potable limpia, por precios astronómicos. Según “Nestlé Pure Life”, venden su agua a 2 dólares la botella. Para los estadounidenses eso puede parecer poco importante, pero en un país del tercer mundo donde la gente solo gana unos pocos centavos al día, lo es todo. Nestlé persuadió al “Consejo Mundial del Agua” para que cambiara el agua potable por una necesidad en lugar de un derecho. Si el agua fuera un derecho, entonces tendría que ser suministrada gratuitamente, pero como es una necesidad, las empresas de agua pueden venderla por todo lo que quieran y obtener una ganancia enorme.

Una de las principales fuentes de ingresos de Nestlé es su chocolate. La industria del cacao es conocida por sus prácticas poco éticas en materia de trabajo infantil y rastreo de personas. Nestlé no es una excepción a los horrores de esta industria. En 2005, el “Fondo Internacional de Derechos Laborales” presentó una demanda contra Nestlé y otras empresas similares. Los afectados fueron tres niños malienses, los cuales al ser traficados a Costa de Marfil tuvieron que trabajar en una plantación de cacao con muchos otros niños traficados. El caso se prolongó durante muchos años; los tribunales debatieron sobre si las empresas debiesen ser o no responsables de las violaciones del derecho internacional. En 2010, el tribunal de distrito de EE. UU. Determinó que las corporaciones no deben rendir cuentas, lo que desde entonces ha sido apelado, y Nestlé no se responsabilizó por el abuso y el sufrimiento de estos niños. (Darvell, 2021)

Junto con el agua, Nestlé vende fórmula para bebés. La compra de empresas como Gerber y Pfizer hace que la cooperación controle casi toda la producción mundial de fórmula para bebés. Con tácticas de marketing agresivas para madres sin educación y dando muestras gratis de su producto, Nestlé ha hecho que las familias dependan de la fórmula para bebés.

Podemos ver como la compañía anuncia “fuertemente” que su fórmula es lo más parecido a la lactancia materna. ¿Esto es realmente cierto? A tal grado llega su marketing que sugieren que las madres comiencen a dejar a su bebé de la leche materna a los seis meses, alegando que puede hacer que el bebé se vuelva anémico si no se hace. La “Organización Mundial de la Salud” advierte lo contrario, recomendando que la madre solo amamante durante seis meses y luego continúe amamantando combinada con alimentos sólidos hasta por dos años o el tiempo que el bebé desee. La mayoría de las mujeres en los países del tercer mundo carecen de la educación necesaria para saber que la información que publica Nestlé es falsa y caen en esta trampa.

## Marco Metodológico

La cooperación no solo comercializa información falsa para crear una dependencia de su fórmula, sino que, según un informe de la “International Baby Food Action Network (o IBFAN)”, Nestlé proporciona a los hospitales fórmula gratuita para bebés durante una semana. Suena caritativo, ¿verdad? Sin embargo, al mirar más a fondo las implicaciones de esto, se puede ver que no es más que una estrategia de marketing con intenciones ocultas. Cuando una madre deja de amamantar, toma de unos días a una semana para que su leche se seque y las hormonas vuelvan a la normalidad. Entonces, cuando se acaba la fórmula, también lo hace la leche materna, y no tienen más remedio que comprar más fórmula.

¿No se supone que una “Empresa Socialmente Responsable” debe utilizar su posición y sus recursos para algo más que complacer a sus accionistas y aumentar sus resultados? Tal parece que Nestlé a pesar de jactarse de ser parte de este círculo de empresas, en el fondo, tiene metas y objetivos muy diferentes a las necesidades reales del consumidor, de mejorar el cambio social, compartir su éxito con las comunidades locales y globales.

Como se dijo anteriormente, Nestlé domina el mercado del agua y aumenta enormemente sus precios. Esto crea un problema enorme para las madres en estos países del tercer mundo. La fórmula para bebés debe mezclarse con agua. Nestlé tiene dos productos que dependen el uno del otro, lo que crea una situación terrible. Muchas familias no pueden pagar tanto el agua potable formal como la limpia porque la mayoría gana solo unos pocos centavos al día. Al no querer que su bebé muera, las personas no tienen otra opción que mezclar la fórmula con agua contaminada.

Son claras las necesidades de las personas de países con un desarrollo mínimo, donde existe mucha injusticia y poca empatía hacia las necesidades de las personas. Nestlé tuvo un enfoque muy crudo, la mayoría de los grupos a los que se dirigían, especialmente en África, no tenían acceso a agua potable (y muchos no lo tienen hasta el día de hoy). Y es gracias a las tasas bajas de alfabetización que muchas madres no tienen conocimiento sobre los efectos de no hervir el agua, por lo que mezclaron la fórmula con agua contaminada, lo que puso a los niños en grandes riesgos. Nestlé parece haber ignorado esto a sabiendas y alentó a las madres a usar la fórmula incluso cuando conocían los riesgos. Se dejó de lado la lactancia materna, uno de los aspectos más importantes para un bebé, especialmente en áreas no higienizadas. Como indican en sus comerciales: La fórmula para bebés era "lo más cercano en el mundo a la lactancia", y este "espléndido triunfo del cuidado y la ciencia" es "tan parecido a la leche materna que el pequeño estómago no notará la diferencia", estas son algunas de las frases utilizadas en su publicidad. (BBC MUNDO, 2016)

Pero dentro de este porcentaje de madres, inclusive si hubiese madres que sí entendieran la necesidad de hervir el agua, es posible que no hubieran tenido las instalaciones para hacerlo. La “UNICEF” indica que un niño alimentado con fórmula que vive en condiciones insalubres y plagadas de enfermedades tiene entre 6 y 25 veces más probabilidades de morir de diarrea y cuatro veces más probabilidades de morir de neumonía que un niño amamantado. Otro problema fue que las madres tendían a usar menos fórmula de la necesaria, para que el frasco durara más, lo que provocaba que muchos bebés recibieran cantidades inadecuadas. (Jallow, 2009)

## Marco Metodológico

Pero incluso si el agua se hirvió, e incluso si la fórmula se administró en la proporción y cantidad adecuadas, carecen de muchos de los nutrientes y anticuerpos que proporciona la leche materna. La leche materna contiene la cantidad necesaria de nutrientes esenciales para el desarrollo neuronal (cerebro y nervios) y, hasta cierto punto, protege al bebé de muchas enfermedades e infecciones potenciales. Según la “International Baby Food Action Network” (IBFAN), Nestlé utilizó métodos poco éticos para promover su fórmula infantil entre las madres pobres de los países en desarrollo. (Jallow, 2009)

¿Qué se puede pensar de una empresa que conoce de antemano los problemas del mercado meta y a sabiendas de sus necesidades, decide aprovechar? ¿Es realmente Nestlé una compañía altruista que busca ayudar al consumidor? Considero que Nestlé es el caso clásico de percepción versus realidad. Aunque buscan mostrar una imagen pulida, una mirada a sus prácticas comerciales revela su parte inferior oscura.

Las actitudes de la empresa hacia el trabajo organizado, especialmente en el mundo en desarrollo, son notorias en la comunidad laboral. Otro caso es el que viven los trabajadores que intentan organizarse en las instalaciones de Nestlé ya que han sido amenazados e intimidados físicamente; en India, por ejemplo, Nestlé ganó con éxito una orden judicial para prohibir las actividades de organización laboral cerca de sus instalaciones. Al final, los trabajadores lucharon y ganaron, pero no era la primera vez que Nestlé intentaba tomar medidas enérgicas contra los sindicatos.

Nestlé, al igual que otras empresas multinacionales, también tiene un historial de ubicación de instalaciones de producción en países con leyes laborales laxas. Esto permite a la empresa evadir un escrutinio minucioso de sus prácticas laborales. Con fábricas en lugares como Colombia o China, Nestlé elude cierta responsabilidad, como la supervisión más agresiva que se observa en los Estados Unidos, donde los empleados disfrutaban de muchas más protecciones legales.

Los escándalos de la empresa han estado en diferentes plataformas, esto deja ver el papel que tiene el cliente en nuestros días, gracias a las redes sociales las opiniones pueden llegar lejos y generar impacto en las empresas. Los usuarios de Twitter fueron testigos de una pelea amarga y fascinante entre “Greenpeace” y Nestlé en 2010, cuando el grupo ambientalista persiguió a Nestlé por el uso de aceite de palma en sus productos, particularmente en “Kit Kats”. El ingrediente es muy controvertido debido a problemas como la tala de bosques tropicales y la destrucción del hábitat de varios animales, incluidos los orangutanes. El grupo acusó a Nestlé de utilizar proveedores conocidos por la tala rasa con el propósito de recolectar aceite de palma sin permisos ni supervisión gubernamental.

La empresa acordó buscar fuentes “sostenibles” para su aceite de palma e implementar una mejor gestión de la cadena de suministro. Se comprometió a abordar completamente el problema para 2015, pero sin un monitoreo agresivo por parte de una organización neutral, es difícil determinar si Nestlé está cumpliendo con sus propias promesas. Nestlé emitió un comunicado expresando su preocupación y su compromiso de asegurarse de que sus productos no estuvieran hechos con aceite de palma asociado con los incendios. Eso suena excelente, pero también en 2019, Nestlé fue suspendida de la “Mesa Redonda sobre Aceite de Palma Sostenible” y se le prohibió hacer afirmaciones de que solo usaban aceite de palma

## Marco Metodológico

sostenible. Las empresas pueden lanzar cientos de comunicados y mensajes en sus plataformas, pero el reconocer realmente si lo están implementando corresponde al gobierno donde se debe exigir el mostrar los cambios. (Murray, 2014)

Nestlé, ha sido atacada por lanzar al mercado productos insalubres, la empresa es fabricante de productos como los fideos Maggi y el chocolate KitKat, y sorprendió que reconoció en un documento interno que más del 60% de sus alimentos y bebidas convencionales no son saludables. (Medina, 2021)

El documento interno, al que tuvo acceso “Financial Times”, admite que solo el 37% de los alimentos y bebidas de Nestlé, excluyendo productos como alimentos para mascotas y nutrición médica especializada, logran una calificación superior a 3.5 según el sistema de calificación de estrellas de salud de Australia. El documento dice que algunas de las categorías y productos de la compañía "nunca serán 'saludables', no importa cuánto renovemos". (Medina, 2021)

Este es sin duda un hecho muy preocupante para la empresa suiza, especialmente en medio de una pandemia que ha puesto de relieve más íntimamente la necesidad de productos y estilos de vida saludables. Por supuesto, no todo es problemático para Nestlé, ya que el 82 por ciento de sus productos de agua y el 60 por ciento de sus productos lácteos aparentemente alcanzan el umbral. No obstante, el hecho de que más del 60 por ciento de los cientos de productos de su cartera de alimentos junto con el 96 por ciento de las bebidas (excluido el café puro) y el 99 por ciento de su cartera de productos de confitería y helados, se consideren insalubres, deja ver que la empresa no se preocupa realmente por el bienestar de sus consumidores. (Dhingra, 2021)

Recientemente la empresa fue notificada por la “Food and Drug Administration” (FDA) en USA y debido a esto Nestlé inició un retiro voluntario de productos de masa para galletas “Nestlé Toll House” refrigerados listos para hornear debido a la posible presencia de piezas de caucho de grado alimenticio. Este retiro voluntario solo cubre códigos de lote específicos de productos, que incluyen barras de masa para galletas “Nestlé Toll House” refrigeradas listas para hornear, tarrinas y "cachos" en forma de tubo. Estos productos se distribuyeron en los Estados Unidos continentales y Puerto Rico. (FDA, 2019)

Esta marca de masa para galleta “Nestlé Toll house” en 2009 se vio involucrada en otro escándalo ya que la Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA) y los Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades (CDC) advirtieron a los consumidores que evitaran comer cualquier variedad de “masa para galletas refrigerada Nestlé Toll House preenvasada” debido al riesgo de contaminación con “E.Coli” (una bacteria transmitida por los alimentos que causa enfermedades). En los EE. UU., Causó enfermedades en más de 50 personas en 30 estados, la mitad de las cuales requirió hospitalización. En particular, una mujer tuvo una infección fatal antes de que se recuperara el lote. (Murray, 2014)

Si una empresa tiene serios problemas con un producto, donde han ocasionado inclusive hasta muertes debido a un mal manejo y producción de este, ¿no deberían realizar un cambio sustancial y significativo para lograr un bienestar tanto para el consumidor como con la empresa? Como consumidores esperamos recibir productos o servicios de calidad, pero en

## Marco Metodológico

este caso, donde la empresa se ha visto involucrada en cientos de problemas a lo largo de su creación ¿no debería el gobierno poner especial atención en las prácticas de la empresa?

Sin embargo, a pesar de años de evitar acuerdos en juicios en todo el mundo, las malas acciones de Nestlé en algunos lugares los han afectado. En 2007, la “Oficina de Competencia” allanó las oficinas de Nestlé Canadá, junto con las de “Hershey Canada Inc.” y “Mars Canada Inc.” en una investigación sobre la fijación de precios. Nestlé y las otras compañías fueron objeto de demandas colectivas y finalmente llegaron a un acuerdo por \$ 9 millones, sin admitir realmente responsabilidad. Además, el expresidente y director ejecutivo de Nestlé Canadá se enfrenta a cargos penales. (Andrei, 2021)

Con toda esta situación, la información que muestra Nestlé en su página web así como en sus informes anuales puede generar duda acerca de su credibilidad y a pesar de las diferentes acciones legales que se buscan para mejorar las prácticas que realizan, Nestlé aún continúa prosperando como empresa, siendo calificada como el conglomerado de bienes de consumo de rápido movimiento más grande del mundo, con ingresos que ascendieron a la asombrosa cantidad de 93,4 mil millones de dólares estadounidenses en 2018. Pero ¿qué significa esto? Bueno, debido al gran control que Nestlé tiene sobre el mercado de productos alimenticios, en algunos casos puede ser difícil comprar algo que no les pertenece. Sin embargo, es responsabilidad del consumidor determinar sus hábitos de compra, sobre todo buscando un comercio justo y de origen sostenible, (esto puede identificarse fácilmente debido a su etiquetado distintivo). Aunque cuesta un poco más, ayuda a garantizar que el producto que está comprando no sea de origen no ético.

# CONCLUSIONES

La RSE ha ido evolucionando desde sus inicios hasta el día de hoy dando lugar a la creación de planes de acción, para verificar los índices de medición y así elaborar informes para interpretar los resultados que estos generen frente a cada uno de los grupos de interés. Para ello también es necesario la interacción entre los gobiernos y las empresas, y la creación de políticas medioambientales en una búsqueda eficiente de un beneficio tanto para la sociedad como para los intereses de la empresa.

En el sector alimentario el cual nos hemos centrado ya que Nestlé pertenece a él, es necesario conocer las estrategias tanto del gobierno como de las empresas, ya que acentuarán el consumo hacia su objetivo como en el caso de la estrategia para el apoyo de la producción ecológica implantada por el gobierno español, la cual ayudó a la población española a mejorar su dieta y por ende la salud y el bienestar general.

Tomando como referencia lo anteriormente expuesto, es posible mencionar que Nestlé es una compañía cuya presencia es notoria en diferentes países, esto tomando en cuenta que se trata de una empresa que se caracteriza por ofrecer productos que se ajusten a los gustos, necesidades y costumbres de los clientes de cada país. Aunado a esto, Nestlé se encuentra presente en diversas guías y recetas que le permiten llegar a un mayor número de hogares y clientes, por ende, la calidad de sus productos es un aspecto de gran relevancia, puesto que millones de personas ponen su confianza en dicha empresa para alimentarse a sí mismas a sus familias.

Al respecto, es necesario señalar que entre los productos de mayor popularidad se encuentra el agua embotellada, alimento para mascotas, alimentos infantiles, café, cereales y chocolates, por lo tanto, se reitera la necesidad de que dicha empresa cuente con una adecuada responsabilidad social empresarial, puesto que se encuentra presente en la vida cotidiana de millones de personas. Sin embargo, entre la lista de productos con mayor popularidad se ha presentado una cantidad considerable de quejas de distinta gravedad, abarcando desde un daño al medio ambiente por la intensiva extracción de agua, así como un daño a la fauna al presentarse casos de perros enfermos por consumir su línea de alimentos, hasta temas de publicidad engañosa y críticas por esclavizar a los trabajadores del campo, además de no brindar una adecuada nutrición en sus productos, al menos no la que prometen.

Derivado de lo anterior, Nestlé puso en marcha diversas acciones enfocadas en mejorar las condiciones de su producción, de manera que se afectara lo menos posible al medio ambiente, reduciendo las emisiones de gases de efecto invernadero en un 32% para el año 2010, al mismo tiempo que busca lograr una reducción en el uso de residuos plásticos y eliminar las pajitas de plástico. Es importante destacar que Nestlé respondió a las diferentes críticas presentadas, emitiendo comunicados desligándose de toda responsabilidad en el caso de la explotación infantil, además de respaldar a Nestlé Waters, señalando que se está cumpliendo con los diferentes requisitos establecidos para el uso de agua del manantial.

## Marco Metodológico

Dichas estrategias han dado diversos resultados, entre los cuales destaca el ahorro de 3.7 millones de metros cúbicos de agua durante el año 2018 y una disminución del 29.6% de extracción directa de agua por tonelada de producto, esto quiere decir que a nivel nacional, Nestlé en España ha logrado el objetivo de disminuir un 62% el uso del agua dentro de sus diferentes fábricas, esto en la temporalidad que abarca desde el año 2010 al 2018.

Aunado a lo anterior, es claro que las críticas recibidas por parte de la población en general y de otras instituciones han propiciado que una empresa con la presencia de Nestlé, tome cartas en el asunto respecto a cada una de las observaciones realizadas, destacando el caso de la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero en la cadena de suministro, para lograr obtener la segunda Estrella Lean&Green de AECOC.

Continuando ahora con los objetivos planteados por la empresa a largo plazo, considerando que es importante la presencia de la responsabilidad social empresarial, Nestlé menciona que para el año 2025 espera que todas las botellas específicamente de agua mineral, cuenten con un 35% de plástico que provenga del proceso de reciclaje a un nivel global y, por otra parte, enfocándose a nivel España, se espera que se logre promover el uso de plásticos que propicien una mejora en las diferentes tasas de reciclaje, todo esto con la finalidad de eliminar o cambiar, según sea el caso, aquellos materiales destinados al embalaje que se encuentren clasificados como difíciles de reciclar.

Posterior a la elaboración del presente trabajo final de grado, se concluye que la presencia de una adecuada responsabilidad social empresarial en Nestlé, siendo considerada como una de las empresas con mayor presencia dentro del mercado, resulta de gran importancia, ya que, tal como se menciona en párrafos anteriores, los productos que ofrece son tan variados que llegan a muchas más personas y animales, es decir, no se trata de una marca de exclusivo consumo humano, por ende, la vida de los animales que consumen sus productos debe ser protegida y garantizada, al igual que la de los adultos y los menores que de manera cotidiana adquieren un producto Nestlé.

En el caso práctico presentado de la compañía multinacional de alimentos, Nestlé, se observa que ha puesto en marcha una Responsabilidad Social Corporativa completa enmarcada dentro de su identidad empresarial que le brinda una estabilidad y ha generado una conciencia dentro de su entorno, colaboradores y proveedores, agregando valor a la sociedad con sus distintos proyectos y acciones.

Además, se aseguran de cumplir con todas las normativas locales en términos tributarios, financieros, derechos laborales y derechos humanos. Todo esto se consolida en los seis principios fundamentales expuestos en el desarrollo de este trabajo. Otra evidencia de su compromiso con la sociedad y sus colaboradores fueron las medidas que adoptaron como respuesta a la crisis del covid-19.

# BIBLIOGRAFÍA

- Andrei, M. (01 de Febrero de 2021). *ZMEScience*. Recuperado el 19 de Julio de 2021, de Why Nestle is one of the most hated companies in the world: <https://www.zmescience.com/science/nestle-company-pollution-children/>
- BBC MUNDO. (06 de Agosto de 2016). *Qué llevó a Estados Unidos a boicotear a Nestlé en los años 70*. Recuperado el 19 de Julio de 2021, de BBC MUNDO: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-36989394>
- Carroll, A. (1999). *Corporate Social Responsibility: Evolution of Definitional Construct*. . Obtenido de Construct. Business and Society: [https://www.researchgate.net/profile/Oscar-Licandro/publication/332686888\\_Responsabilidad\\_Social\\_Empresaria\\_Hacia\\_la\\_conformacion\\_de\\_una\\_tipologia\\_de\\_definiciones/links/5cc3597aa6fdcc1d49b21baa/Rresponsabilidad-Social-Empresaria-Hacia-la-conformacion-de-un](https://www.researchgate.net/profile/Oscar-Licandro/publication/332686888_Responsabilidad_Social_Empresaria_Hacia_la_conformacion_de_una_tipologia_de_definiciones/links/5cc3597aa6fdcc1d49b21baa/Rresponsabilidad-Social-Empresaria-Hacia-la-conformacion-de-un)
- CIRIEC-España, Revista de Economía. (2005). La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y su gestion integral. . 139-140.
- Comisión de las Comunidades Europeas. (Bruselas, 18.7.2001). LIBRO VERDE. *Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*, 6.
- Darvell, H. (24 de Junio de 2021). *The Organization for World Peace*. Recuperado el 19 de Julio de 2021, de Child Slavery Case Against Nestlé Rejected: <https://theowp.org/child-slavery-case-against-nestle-rejected/>
- Dhingra, S. (02 de Junio de 2021). *DowntoEarth*. Recuperado el 19 de Julio de 2021, de Nestle admits its food portfolio unhealthy: Why front of pack labelling is important: <https://www.downtoearth.org.in/blog/health/nestle-admits-its-food-portfolio-unhealthy-why-front-of-pack-labelling-is-important-77229>
- FDA. (31 de Octubre de 2019). *FDA*. Recuperado el 19 de Julio de 2021, de Nestlé USA Announces Voluntary Recall of Ready-to-Bake Refrigerated Cookie Dough Products Due to Potential Presence of Foreign Material: <https://www.fda.gov/safety/recalls-market-withdrawals-safety-alerts/nestle-usa-announces-voluntary-recall-ready-bake-refrigerated-cookie-dough-products-due-potential>
- Forcadell Martínez, F., & E. A. . (2020). La Responsabilidad Corporativa de Emergencia en tiempos de colmoción. *Revista de contabilidad y tributacion CEF,451. OCTUBRE*, 175-208.
- García, A. (17 de Abril de 2019). *GreenPeace*. Recuperado el 19 de Julio de 2021, de LLEVAMOS EL MONSTRUO DE PLÁSTICO HASTA SU ORIGEN: LA SEDE

- DE NESTLÉ: <https://es.greenpeace.org/es/noticias/llevamos-el-monstruo-de-plastico-hasta-su-origen-la-sede-de-nestle/>
- Global Brand Audit Coordinator, Break Free From Plastic. (2020). *Branded Vol. III*. Berkeley: Global Brand Audit Coordinator, Break Free From Plastic. Recuperado el 19 de Julio de 2021, de <https://www.breakfreefromplastic.org/wp-content/uploads/2020/12/BFFP-2020-Brand-Audit-Report.pdf>
- Gomez, D., & I. O.-A. . (2020). *Foro para profesionales de bibliotecas y documentacion*.
- IFC International Finance Corporation. (2020). *The Next 4 Billion Market size and business strategy at the base of pyramid* . Washington DC.
- ISO. (2011). *Guía de Responsabilidad Social* . Obtenido de (ISO 26.0000:2012, IDT).: [https://www.researchgate.net/profile/Oscar-Licandro/publication/332686888\\_Responsabilidad\\_Social\\_Empresaria\\_Hacia\\_la\\_conformacion\\_de\\_una\\_tipologia\\_de\\_definiciones/links/5cc3597aa6fdcc1d49b21baa/Responsabilidad-Social-Empresaria-Hacia-la-conformacion-de-un](https://www.researchgate.net/profile/Oscar-Licandro/publication/332686888_Responsabilidad_Social_Empresaria_Hacia_la_conformacion_de_una_tipologia_de_definiciones/links/5cc3597aa6fdcc1d49b21baa/Responsabilidad-Social-Empresaria-Hacia-la-conformacion-de-un)
- Jallow, K. (2009). Nestlé as corporate citizen: a critique of its Commitment to Africa report. *Social Responsibility Journal*, 1-25. Recuperado el 19 de Julio de 2021, de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17471110910995375/full/html?skipTracking=true>
- James, I., & Wilson, J. (23 de Abril de 2021). *Desert sun*. Recuperado el 19 de Julio de 2021, de Nestlé doesn't have valid rights to water it's been bottling, California officials say: <https://www.desertsun.com/story/news/environment/2021/04/23/california-officials-tell-nestle-halt-authorized-water-diversions/7353217002/>
- La Vanguardia. (21 de 12 de 2020). *La era post Covid-19*. Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/economia/20200513/481122119105/era-post-covid19-teletrabajo-oportunidad-nuevos-empleos-brl.html>
- Medina, M. (31 de Mayo de 2021). *El país*. Recuperado el 19 de Julio de 2021, de Nestlé reconoce en un documento interno que más del 60% de sus productos no son saludables: <https://elpais.com/sociedad/2021-05-31/nestle-reconoce-en-un-documento-interno-que-mas-del-60-de-sus-productos-no-son-saludables.html>
- Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. (2020). *INFORME DEL CONSUMO ALIMENTARIO EN ESPAÑA 2019*. MADRID: © Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.
- Ministerio de empleo y seguridad social subdireccion general de inormacion. (2020). Estrategia española de responsabilidad social de las empresas. España: ministerio de empleo y seguridad social. 15.
- Ministerio de Industria, comercio y turismo. (2020). *Sostenibilidad para la competitividad*. Madrid: S.G de estudios y evaluacion de instrumentos de politica comercial.

## Marco Metodológico

- Murray, R. (13 de Noviembre de 2014). *abc News*. Recuperado el 19 de Julio de 2021, de How Eating Raw Cookie Dough Led to One Mom's Death, Son Recalls: <https://abcnews.go.com/US/eating-raw-cookie-dough-led-moms-death-son/story?id=26896037>
- Nestlé. (1905). *Los orígenes de una gran empresa 1866 - 1905*. Obtenido de <https://empresa.nestle.es/es/sobre-nestle/nestle-en-espana/historia/1866-1905>
- Nestlé. (1919). *La Harina Lacteada llega a España 1905 -1919*. Obtenido de <https://empresa.nestle.es/es/sobre-nestle/nestle-en-espana/historia/1905-1919>
- Nestlé. (1929). *Comienza la producción de chocolate 1920-1929*. Obtenido de <https://empresa.nestle.es/es/sobre-nestle/nestle-en-espana/historia/1920-1929>
- Nestlé. (1949). *Los años de la posguerra 1930-1949*. Obtenido de <https://empresa.nestle.es/es/sobre-nestle/nestle-en-espana/historia/1930-1949>
- Nestlé. (1959). *El café soluble y los concursos radiofónicos 1950-1959*. Obtenido de <https://empresa.nestle.es/es/sobre-nestle/nestle-en-espana/historia/1950-1959>
- Nestlé. (1969). *Amplia oferta de productos y el salto a la televisión 1960-1969*. Obtenido de <https://empresa.nestle.es/es/sobre-nestle/nestle-en-espana/historia/1960-1969>
- Nestlé. (1979). *Llegan los ultracongelados 1970-1979*. Obtenido de <https://empresa.nestle.es/es/sobre-nestle/nestle-en-espana/historia/1970-1979>
- Nestlé. (2013). *Siglo XXI El consumidor, la prioridad de Nestlé 2006-2013*. Obtenido de <https://empresa.nestle.es/es/sobre-nestle/nestle-en-espana/historia/2006-2012>
- Nestlé. (20 de Marzo de 2015). Chocolates Nestlé, un Placer Responsable.
- Nestlé. (2020). *Nestlé en España, hoy*. Obtenido de <https://empresa.nestle.es/es/sobre-nestle/nestle-en-espana/historia/hoy>
- Olivas, O. (15 de mayo de 2015). *Merca2.0*. Recuperado el 19 de Julio de 2021, de ¿Por qué Nestlé es el blanco de las críticas en California?: <https://www.merca20.com/por-que-nestle-es-el-blanco-de-las-criticas-en-california/>
- Pache Durán, M., & Nevado Gil, M. T. (2020). Compromiso de las empresas españolas del Dow Jones Sustainability World Index 2018 con la divulgación de información responsable. *Revista Española de Documentación Científica*, 5.
- Principios Corporativos Nestlé. (2020). *Nestlé en la sociedad*. Obtenido de <https://empresa.nestle.es/sites/g/files/pydnoa431/files/2020-10/principios-corporativos-empresariales-nestle-2020.pdf>
- Sobre Nestlé. (07 de Abril de 2020). *¿Cuál es la respuesta de Nestlé a la pandemia del COVID-19?* Obtenido de <https://empresa.nestle.es/es/sobre-nestle/te-interesa-saber/respuesta-nestle-pandemia-covid19>
- Stork, N. (2017). *Report of Investigation, INV 8217*. San Bernardino: State Water Resources Control Board . Recuperado el 19 de Julio de 2021, de

## Marco Metodológico

[https://www.waterboards.ca.gov/waterrights/water\\_issues/programs/enforcement/complaints/docs/nestle/roi\\_final.pdf](https://www.waterboards.ca.gov/waterrights/water_issues/programs/enforcement/complaints/docs/nestle/roi_final.pdf)

Swissinfo. (02 de Septiembre de 2019). *Swissinfo.ch*. Recuperado el 19 de Julio de 2021, de Nestlé faces heat for sponsoring breastmilk substitute study in India:

[https://www.swissinfo.ch/eng/legal-limits\\_nestl%C3%A9-faces-heat-for-sponsoring-breastmilk-substitute-study-in-india/45201236](https://www.swissinfo.ch/eng/legal-limits_nestl%C3%A9-faces-heat-for-sponsoring-breastmilk-substitute-study-in-india/45201236)

# ANEXOS

## Anexo 1: Comité de sostenibilidad Nestlé

Las personas que conforman el comité de Sostenibilidad están:



Ann M. Veneman de nacionalidad estadounidense, presidente del comité de sostenibilidad elegida en el año 2011. Politóloga de la Universidad de California con Maestría en Políticas Públicas y Doctora en Jurisprudencia. Fue directora del Fondo de la Naciones Unidas para la Infancia y fue la secretaria del departamento de agricultura de EE. UU desde 2001 hasta 2005.



Dick Boer de nacionalidad holandesa, miembro del consejo de sostenibilidad desde el año 2019. Tiene una licenciatura en economía para la empresa y postgrado ejecutivo del IBO Business School. Fue Presidente y CEO de la compañía Ahold Delhaize NV en Países Bajos.



Hanne Jiménez de Mora de nacionalidad suiza hace parte del consejo de sostenibilidad desde el año 2020. Es licenciada en Negocios y tiene un título de MBA del IESE Business School en España. Además, es Co-fundadora y actual presidente del a-connect (group) AG, Suiza



Lindiwe Majale Sibanda de Zimbawe hace parte del comité de sostenibilidad desde el presente año (2021). Es licenciada en agricultura y producción animal con Maestría en Ciencias en Agricultura y Pastizales y Doctora en Agricultura (fisiología y nutrición animal) de la Universidad de Reading en el Reino Unido. Desde 2020 es directora y Presidenta del Centro de Excelencia de la Alianza de Universidades de Investigación Africanas en Sistemas Alimentarios Sostenibles (ARUA-SFS).

## Marco Metodológico

En cuanto al grupo de asesores externos que conforman el Consejo de Creación de Valor Compartido de Nestlé, este contribuye a garantizar el desarrollo de la sostenibilidad a largo plazo y los impactos positivos en el ámbito social y económico de la estrategia empresarial de CVC.

El Consejo de Creación de Valor Compartido de Nestlé se constituye por ocho miembros externos, con experiencia en responsabilidad social corporativa, la estrategia, la sostenibilidad, la nutrición, el agua y el desarrollo rural. Los ocho miembros del concejo son:

- Janet Voûte como presidenta del CVC es directora no ejecutiva de Bupa, la principal compañía internacional de seguros y atención médica.
- Ann M. Veneman ya mencionada anteriormente en el consejo de sostenibilidad,
- Frederick K. Swaniker cofundador del African Leadership Group, un ecosistema de organizaciones que tienen como objetivo catalizar una generación de líderes africanos éticos y emprendedores.
- Prabhu Pingali profesor y director de la Iniciativa de Agricultura y Nutrición Tata-Cornell en la Universidad de Cornell y profesor titular de Economía Aplicada.
- Gim Huay Neo encabeza la estrategia e iniciativas de sostenibilidad de Temasek en los pilares de ESG y política climática, inversiones y finanzas en sostenibilidad, así como soluciones y asociaciones.
- Bryan Meehan es el CEO de Blue Bottle Coffee, un tostador y minorista de café de especialidad con sede en Oakland, California, con cafés en los EE. UU., Japón y Corea.
- Mark R. Kramer es cofundador y director general de FSG, una firma consultora sin fines de lucro establecida en 2000 y especializada en estrategia, evaluación e investigación.
- Georg Kell presidente de Arabesque, un gestor de fondos ESG Quant que utiliza modelos cuantitativos de autoaprendizaje y big data para evaluar el rendimiento y la sostenibilidad de las empresas que cotizan en bolsa a nivel mundial.