



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA
COMUNICACIÓN

Grado en Administración y Dirección de Empresas

TRABAJO DE FIN DE GRADO

**LA EMPRESA EN ESPAÑA: LA HISTORIA DE EL
CORTE INGLÉS**

Presentado por Ana Martínez López

Tutelado por Jorge Lafuente del Cano

Segovia, 23 de Junio de 2022

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	6
-------------------	---

CAPÍTULO 1

BREVE CONTEXTO SOBRE LAS EMPRESAS DE ESPAÑA EN EL S.XX

1.1 Las empresas españolas en la primera mitad del siglo XX	8
1.2 Las empresas tras la apertura económica en 1959: el gran crecimiento	12
1.3 Las empresas en el último tercio del s. XX	16
1.3.1 Crisis económica y reconversiones industriales.....	16
1.3.2 Transición a la democracia.....	17
1.3.3 Entrada a la CEE.....	18

CAPÍTULO 2

TRAYECTORIA DE EL CORTE INGLÉS DESDE SU FUNDACION HASTA LA ACTUALIDAD

2.1 Evolución histórica.....	24
2.2 Principales competidores (Carrefour, Alcampo y Amazon).....	32

CAPÍTULO 3

PERFIL BIOGRÁFICO DEL FUNDADOR Y SUS DIRIGENTES

3.1 Ramón Areces y su fundación.....	38
3.2 Otros presidentes: César Rodríguez González, Isidoro Álvarez Álvarez, Dimas Gimeno Álvarez, Jesús Nuño de la Rosa y Marta Álvarez Guil.....	41
3.3 Consejo de Administración y su evolución.....	46

CAPÍTULO 4

LOGÍSTICA

4.1 Interna y externa.....	50
4.1.1 Logística Interna.....	50
4.1.2 Logística externa.....	50
4.2 Suministros.....	51
4.3 Principales centros logísticos.....	51
4.4 Nuevas tecnologías y comercio online.....	52
4.4.1 Marketing y promoción	52
4.4.2 Nuevas tecnologías y comercio online	53

CAPÍTULO 5

ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

5.1 Ética.....	56
5.2 Responsabilidad social.....	56
CONCLUSIONES.....	59
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	61

ANEXO I

Árbol genealógico de la familia fundadora.....	70
--	----

INTRODUCCIÓN

El propósito del presente trabajo de Fin de Grado “La empresa en España: la historia de El Corte Inglés” es realizar un estudio sobre la evolución histórica de la compañía, su imagen corporativa, su importancia en la economía española, así como sobre los diferentes factores que han posibilitado su desarrollo y éxito.

En términos generales, nos centraremos en el formato de grandes almacenes, y veremos que el desarrollo y el crecimiento de El Corte Inglés ha supuesto un impacto positivo para la economía española, bien es cierto que también ha vivido etapas de debilidad en el mercado durante hechos puntuales de la historia reciente del país, pero siempre se ha mantenido una actitud de constante trabajo y liderazgo. Todo ello plasmado principalmente a través de libros como los de Javier Cuartas, Carlos Díaz Güell, Mercedes Cabrera, Fernando del Rey, entre otros, y sobre diferentes diarios digitales y webs corporativas.

En primer lugar realizaremos un breve contexto sobre las empresas españolas en el s. XX y tomaremos como referencia la fundación de El Corte Inglés dividiéndolo en tres apartados: la primera mitad del s. XX, la apertura económica de España en 1959 y las empresas en el último tercio de la centuria.

El siguiente apartado tratará sobre la evolución de El Corte Inglés desde su fundación en 1935, la creación de las diferentes unidades de negocio, su gran expansión por la geografía española, y además se llevará un estudio para identificar el posicionamiento en el mercado frente a sus principales competidores.

En el cuarto apartado mostraremos la estructura directiva de la compañía. Desde el perfil biográfico del fundador a los perfiles de los diferentes sucesores a la presidencia del Grupo. Y también haremos hincapié en la labor de su fundación y la evolución del Consejo de Administración.

Seguidamente, haremos un estudio generalizado sobre la logística de la compañía. Definiendo la estructura interna y externa, y como se suministra a través de sus diferentes centros logísticos. Basándonos en esta dirección, también abordaremos la aplicación de las nuevas tecnologías y el desarrollo del comercio online de la compañía.

En el sexto apartado mostraremos el compromiso ético y la responsabilidad social de la empresa frente a terceros, y detallaremos algunas de las acciones con las que la compañía colabora activamente con la sociedad.

Y por último, procederemos a exponer las conclusiones que se han alcanzado a través de la elaboración de este proyecto y citaremos el buen papel de la compañía en la economía del país.

CAPÍTULO 1

BREVE CONTEXTO SOBRE LAS EMPRESAS DE ESPAÑA EN EL S.XX

1.1.- LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS EN LA PRIMERA MITAD DEL SIGLO XX

Tomando como referencia la fundación de El Corte Inglés:

En las últimas décadas del S. XIX la economía española había realizado avances para configurar una sociedad industrializada, principalmente en la agricultura e industrialmente en zonas puntuales (Barcelona, Bilbao, Cantabria y la zona de levante). Esta evolución dependió sobremanera del contexto internacional, ya que tras la Gran Guerra y su repercusión, España tendió a cerrarse en su mercado interior y obvió reforzar sus ventajas competitivas en los mercados internacionales.

A comienzos del S. XX la historia de las empresas es la historia de la cooperación para fines económicos. El desarrollo industrial moderno requería de aprendizaje y cooperación social. Hecho que no sucedió, ya que habría que minimizar el conflicto social y maximizar las oportunidades de cooperación. Es decir, la cooperación entre propietarios y empresarios por un lado, y la cooperación entre trabajadores y profesionales por el otro. Ambos grupos no fueron conscientes de que esta unión fuera ventajosa para todos y a favor de la industrialización¹.

A principios del siglo XX la sociedad española era esencialmente agrícola, tan solo un 9% de su población vivía en ciudades de más de cien mil habitantes. El panorama del campo español de 1900 a 1936 es de estancamiento, aunque bien es cierto, que dentro de este mismo sector en las recientes investigaciones se sostiene que la producción agrícola creció en un 55% y que desde 1910 a 1922 este aumento fue debido al auge de nuevos productos como naranjas, patatas, almendras, etc. Algunos de ellos muy demandados internacionalmente. No debemos obviar que este auge de nuevos productos se centraba en determinadas zonas españolas, mientras que otras zonas apenas soportaban un cultivo de subsistencia.

Los historiadores españoles sostienen que la escasa productividad agrícola (que originó un descenso de la renta per cápita) frenó el desarrollo industrial. Ya que apenas las zonas de Cataluña, el País Vasco, la cornisa Cantábrica y Asturias mantuvieron el progreso industrial en España².

Apenas unos meses antes de comenzar la Guerra Civil Española, en 1935, es cuando César Rodríguez después de su andadura cubana (y sumada una fortuna económica y profesional) brindará trabajo a sus sobrinos en España adquiriendo así el negocio textil que más tarde se convertiría en El Corte Inglés [debemos mencionar que en el libro de Javier Cuartas “Biografía de El Corte Inglés, hay hasta 5 versiones sobre el origen de ECI].

Uno de estos sobrinos era Ramón Areces en el que César confió para el negocio adquirido en Madrid ya que conocía su capacidad de trabajo en el sector tras su trayectoria en los almacenes cubanos de El Encanto.

El estallido de la Guerra Civil sorprende a Areces tras el mostrador de la tienda. Y pese a las adversas dificultades en las que se encuentra la ciudad, éste va a demostrar su inteligencia y astucia y mantendrá la actividad de la empresa durante todo el conflicto. Tiempos en los que se las ingeniará para hacerse con todo el acopio clandestino de mercancías para los tiempos de postguerra. Este

¹ García Ruiz (1998)

² Harrison (1998)

acopio no sólo era intencionado por la escasez de materiales que habría tras la guerra, sino porque el dinero republicano carecería de validez tras la guerra civil y lo más seguro era invertirlo en mercancía (la misma operación la realizó Pepín Fernández con la compañía “Sederías Carretas”, nacida en 1934, de la que fue fundador y rival histórico de ECI con la renombrada Galerías Preciados).

Además de dos hechos que ayudarán a Areces durante la guerra: uno es la consecución providencial de un pasaporte cubano por medio de un conocido de La Habana, y otra, a la que llegó tras otro conocido cubano que ahora era voluntario de la Brigada Lincoln, y que tras varios encuentros en el Hotel Florida le llevó a establecer relación con los brigadistas internacionales alojados en el establecimiento que le presentaron a los rusos, a los que convirtió en clientes de El Corte Inglés satisfaciéndoles con trajes y chubasqueros³.

La política de autarquía económica se prolongó en España por dos largas décadas (1939-1959); esta estrategia sinsentido agudizó la pobreza y postergó su desarrollo. La del 40, fue la década perdida para España desde el punto de vista económico. Los intentos de desarrollar una industria pesada en España fueron improvisados e ineficientes. Se quería ignorar el mercado internacional y se defendía por completo una industria local deficitaria que carecía de producción.

La intención del régimen era industrializar el país, conforme a un modelo clásico, es decir, basado en la producción de materiales pesados, o de materias primas que sirvieran para el desarrollo industrial. Estos se concentraron en la siderurgia y en la expansión hidroeléctrica, pero al mismo tiempo descuidaron la explotación agropecuaria, que era justo lo que no necesitaba el país, sino que los recursos necesarios debían emplearse en desarrollar el sector agrario y también a abastecer de alimentos a la población. El resultado fue el de malas cosechas agravadas por razones climáticas, escasez, hambre y un lucrativo mercado negro.

Aunque se intentaron planes de colonización y reforma agraria, los beneficios para una población rural que iba en aumento fueron pobres o inexistentes. La débil política fiscal también limitaba los ingresos necesarios para sostener esa autarquía y las restricciones a las exportaciones agravaban la disponibilidad de divisas.

Para comienzos de los cincuenta, España tenía uno de los menores consumos de energía del continente y su renta per cápita era similar a la de países subdesarrollados.

Además, el aislamiento internacional la había dejado fuera del plan Marshall⁴ con el que EEUU ayudaba a los países europeos a recomponerse tras la II Guerra Mundial.

Los resultados fueron catastróficos y se vieron obligados a replantearse su cerrada concepción ideológica y su nulo conocimiento de las leyes de la economía moderna. Pero esos cambios como todo en el régimen franquista, fueron lentos y a veces contradictorios. Franco tenía muy en cuenta la necesidad del desarrollo económico pero su concepción política chocaba contra el modelo liberal de occidente, haciendo que España llegara tarde a la mayor expansión económica alcanzada por Europa en toda su historia.

³ Cuartas (1992)

⁴ <https://www.lavanguardia.com/historiayvida/historia-contemporanea/20200416/48561271072/plan-marshall-truman-guerra-fria-churchill-reconstruccion-europea-posguerra-ii-gm.html>

Lo que se comprobó durante esta autarquía, era lo absurdo de esta política. Ya que ni siquiera un país como EE.UU. que dispone de recursos abundantes puede ser un país autosuficiente, sino que está abierto al comercio internacional. Con mucha más razón un país como España nunca lograría serlo.

Solo a finales de los cuarenta la inversión estatal aumentó, el sector eléctrico y algunas industrias claves se vieron beneficiadas. También el comercio y los bancos que acumulaban grandes ganancias con un sistema monopolístico. La política autárquica siguió ofreciendo desgravaciones fiscales a cambio de la elaboración de artículos de producción nacional sin tener en cuenta su coste y su precio final. Las importaciones continuaron restringidas, el cambio controlado, y el comercio internacional regulado por el estado. El INI que había apoyado la producción de carburantes y fertilizantes se concentró ahora en la metalúrgica y en la industria automotriz.

España comenzó a ver la luz, pero su realidad era muy precaria para la población: el 52% de sus viviendas carecía de inodoro y solo el 33% tenía agua corriente, el 20% carecía de electricidad y el 97% no disponía de calefacción, había 3 automóviles cada 1000 habitantes, el consumo de carne era el más bajo de Europa, y además los salarios estaban deprimidos y la inflación continuaba.

Los ministros del área económica que juraron el cargo en 1951 advirtieron que la base de crecimiento que comenzaba a evidenciarse era muy inestable. El retraso tecnológico y la obsolescencia en los equipos industriales conspiraban contra una producción eficiente y era necesaria su renovación para abrir la puerta al mundo.

El aislamiento termina cuando se levantan las sanciones impuestas por las Naciones Unidas. A partir de 1951 la política económica española ya acababa el episodio de la guerra. Franco, aunque estaba seguro de sí mismo, dio un pequeño giro, aliviando un poco los elementos más duros de la autarquía. No eliminándola, pero sí haciéndola más moderada. A partir de 1953 con la ayuda americana, la política autárquica permanece, pero la iniciativa privada y el mercado recobran parte de su protagonismo⁵.

La profunda reforma del gabinete de 1957 fue un punto de inflexión decisivo para el cambio de rumbo de la economía española. En el nuevo gobierno ingresó un grupo de técnicos proclives a las nuevas tendencias económicas mundiales.

Estos tecnócratas eran seguramente conscientes de la resistencia de Franco y de Luis Carrero Blanco⁶ a modificaciones profundas en la política económica.

Laureano López Rodó⁷ con su Ley de régimen jurídico de la administración del estado (1956-1958)⁸ y con la Ley de procedimiento administrativo comenzó a desbrozar el terreno. Se trataba de coordinar la estructura estatal para lograr una mayor eficiencia pero también de centralizar poderes decisivos en la secretaría de la presidencia a cargo de Luis Carrero Blanco.

Se adoptaron algunas medidas económicas graduales como la unificación de los tipos de cambio y el aumento de las tasas de descuento para tratar de contener la inflación. Los

⁵ Documental “Así fue la España de Franco” - https://www.youtube.com/watch?v=_Jf2bQqbC5k&t=631s

⁶ <https://www.biografiasyvidas.com/biografia/c/carrero.htm>

⁷ https://www.biografiasyvidas.com/biografia/l/lopez_rodó.htm

⁸ <https://www.cepc.gob.es/publicaciones/revistas/revista-de-estudios-politicos/numero-148-abriljunio-2010/la-reforma-administrativa-en-espana-1956-1958-1>

parches no dieron los resultados esperados. Franco y Carrero estaban convencidos de que para salir de la crisis había que aumentar la autarquía. Mientras que los demás lo consideraban irreal.

Lo que ocurría fuera de las fronteras les daban la razón: los tratados de la CEE habían sido ratificados en 1958 y sus beneficios fueron casi inmediatos. La clase dirigente económica española recalcó que el avance del Estado no podía quedar fuera por motivos puramente ideológicos.

Sin embargo, una flexibilización en el intervencionismo estatal y la ayuda tardía y poco significativa, pero necesaria de EE.UU, impulsarían un cambio cualitativo. Un cambio que adquiriría un matiz inédito en la economía española a partir de julio de 1959 con la implementación del plan de estabilización⁹.

Tras la finalización de la Guerra Civil comienza la batalla por el liderazgo comercial entre ECI y Galerías Preciados. Ambas compañías partían con un buen stock de mercancía (mucho negociada en El café España gracias al estraperlo) pese a las restricciones severas impuestas que dificultaba el abastecimiento. Fernández, que ya cierta animadversión con Areces, le convenció a éste para que vendiera parte del stock almacenado ya que las fábricas catalanas podían reponerle la mercancía. De este modo la compañía seguiría generando ingresos y podrían continuar con sus ansias de expansión.

ECI desarrolló parte de su ampliación en sus locales. Para Areces no fue suficiente con la ocupación de la planta baja más el entresuelo y el primer piso del inmueble, sino que recurrió a Rodríguez para la financiación de la adquisición de las plantas superiores sobre 1945. Pero ésta sólo fue la primera de una lista de ampliaciones que surgieron durante los años cincuenta.

Al mismo tiempo, en 1943, Pepín Fernández inaugura el primer local de Galerías Preciados (nueva denominación de Sederías Carretas) en lo que fue hasta 1940 el inmueble que había ocupado ECI en la Calle Preciados de Madrid.

Aunque la apertura de este nuevo comercio para Fernández fue de gran satisfacción, el nuevo proyecto se encontró con numerosas dificultades: la resistencia natural de los propietarios de los inmuebles contiguos, las limitadas posibilidades de financiación propia y la incredulidad de los bancos para la continuidad del negocio, etc. Estas trabas provocaron que la expansión que Fernández había planeado no se hiciera efectiva hasta 1956. Mientras tanto, Fernández continúa apostando por la expansión y decide adquirir un local cercano, que será de gran importancia para la compañía. Este se convertirá en la sede de los servicios de venta por correo, algo innovador en el comercio madrileño, que sirve de precedente para el desarrollo de la compañía fuera de la capital.

Tras una larga trayectoria comercial entre César Rodríguez y Pepín Fernández y tras no llegar a varios acuerdos comerciales tanto en La Habana como en España, se produce un distanciamiento en 1946, fecha en la que César Rodríguez se aparta de “Sederías Carretas” a causa de la competencia directa con su compañía ECI¹⁰.

⁹ Documental “Así fue la España de Franco” - https://www.youtube.com/watch?v=_Jf2bQqbC5k&t=631s

¹⁰ Cuartas (1992)

1.2.- LAS EMPRESAS TRAS LA APERTURA ECONÓMICA DE ESPAÑA EN 1959: EL GRAN CRECIMIENTO

En Julio de 1959, tras el agravamiento de la crisis, el Instituto Español de Moneda Extranjera estaba al borde de la suspensión de pagos, cuatro años de déficit fiscal y alta inflación. El país se había quedado sin divisas suficientes para afrontar los compromisos externos.

Franco, que odiaba el liberalismo (económico y político), no tuvo otro remedio que aceptar el plan de Mariano Navarro Rubio, y accedió a que los temas económicos pasaran a los técnicos.

A finales de julio de 1959, tras un préstamo de EEUU logrado por Alberto Ullastres se publicó el Decreto Ley del Plan de Estabilización interna y externa de la economía.

Sus objetivos eran el ahorro interno, la deflación y la liberalización de la economía al mercado internacional principalmente. La peseta se devaluó frente al dólar, se eliminaron regulaciones al comercio, se restringió el crédito y se favoreció la inversión interna y externa.

No se trataba de un programa de libre mercado absoluto, pero de un solo golpe, se demolió parte de la autarquía que había regido en el país durante 20 años.

España se convertía en una alternativa fiable para la inversión extranjera y no solo para los capitales, sino también para los turistas, cuyo flujo se duplicó entre 1958 y 1960, y siguió aumentando en los años posteriores.

El alivio que supuso el plan de estabilización compensó las dificultades políticas que había provocado la crisis en 1957 y sobretodo permitió digerir un importante fracaso internacional para el régimen, la independencia de Marruecos¹¹.

Durante la década de los cincuenta y aún más a principio de los sesenta, resaltaron algunos empresarios con trayectorias dispares que supieron desarrollar con productividad negocios que se vieron cohibidos en su desarrollo por la desastrosa política económica del régimen.

Algunos partían con recursos y propiedades familiares, con una cultura mercantil que les ayudó a encarar el futuro, u otros que ni heredaron una fortuna ni había tradiciones comerciales en la familiar pero que a base de esfuerzo, ingenio, sentido de la oportunidad o proximidad al poder político se hicieron a sí mismos, ascendiendo en la escala social desde sus orígenes humildes.

Por supuesto, no faltaron aquellos que tras haber crecido boyantes en los tiempos del desarrollismo fueron incapaces de aguantar el envite de la crisis económica de los setenta o sus largas secuelas posteriores (Banqueros como José Botín, y empresarios de la construcción como José Banús – Valle de los Caídos y Puerto Banús en Málaga.)

La desaparición paulatina de la autarquía resultó clave para todos los sectores productivos que se vieron paralizados en los años anteriores. La liberación

¹¹ Documental - https://www.youtube.com/watch?v=_Jf2bQqbC5k&t=631s

económica al borde de los sesenta abrió las puertas a los intercambios con el exterior, atrajo capitales, tecnología, y nuevas formas de gestión empresarial, a la par que abrió la capacidad y modernizó los hábitos de consumo de los españoles.

Como buen ejemplo de ello fue Pepín Fernández que revolucionó las técnicas comerciales en España con Galerías Preciados. Resultado que en los sesenta con más de diez mil trabajadores a su cargo, su volumen de ventas llegó a ser veinte veces superior al de su más estricto rival El Corte Inglés de Ramón Areces.

El sector turístico mejoró también con “Viajes Meliá” de José Meliá, el sector alimenticio tras un crecimiento de la demanda y la entrada de capital, y tecnología exterior despegó este sector con “Cuétara” de Juan Gómez Cuétara o con Lluís Carulla con “Gallina Blanca”, así como otros sectores en auge¹².

Este desarrollo comercial de los años sesenta demostró que España no carecía de buenos empresarios, sino más bien todo lo contrario, manifestó aún más lo desastroso que había sido para el país la política económica empleada en las dos décadas anteriores.

La llegada de Navarro Rubio al ministerio de Hacienda y Ullastres al de Comercio en 1957 se denominó “el milagro económico” debido al periodo extraordinario de desarrollo que produjo en España su entrada a la gestión económica del país.

Las acciones del plan de estabilización se centraron en: contención del crédito y los gastos públicos, aumento de algunos impuestos, se flexibilizaron los tipos de descuento y de interés del Banco de España, se congelaron los salarios, se liberalizaron las transacciones al exterior y se dieron facilidades a la entrada de capital extranjero.

Incluso con sus limitaciones, los altibajos momentáneos de 1967 y 1970 la acelerada expansión resultó impresionante.

Sin duda el motor de ese auge fue el sector industrial y la mejora sin duda del sector servicios. Pero también se apostó por modernizar la agricultura.

Estos cambios también dieron lugar a la concentración del tejido empresarial, haciendo que la residencia de los españoles se concentrara en las grandes ciudades.

Toda esta evolución también provocó cambios en el perfil socioeconómico de los empresarios. Disminuyeron los propietarios y labradores agrícolas y aumentaron los gerentes y directores en detrimento de los empresarios tradicionales en la industria y los servicios.

Como señala Cuartas¹³, los grandes almacenes adquirirían en España, durante los años sesenta, su más espectacular desarrollo, coincidiendo con la instauración de una cierta mesocracia y el nacimiento, ya irreversible, de un consumismo del que ellos mismos habían sido impulsores interesados, actuando favorablemente, en los años precedentes, tanto sobre la demanda como sobre la oferta. Ellos despertaron e incentivaron la demanda con sus calculadas campañas estimuladoras del consumo, el escaparatismo más atractivo, las ventas

¹² Cabrera y Del Rey (2002)

¹³ Cuartas (1992)

especiales, las rebajas, el novedoso concepto de servicio al público, eslóganes llamativos, etc.

Pero también contribuyeron a animar y a potenciar al mismo tiempo la oferta, contribuyendo al desarrollo de la industria textil existente y al nacimiento en España de la confección, tanto con sus propios talleres y empresas (Coppelia e Induyco) como detectando, localizando y aglutinando necesidades del público y demandas del consumidor, inadvertidas hasta entonces por el fabricante, así estimularon el desarrollo de producciones masivas y en serie.

“Nosotros hemos promovido el consumo ofreciendo al público las más recientes novedades del mundo” aseguraba en 1974 Pepín Fernández. Y agregaba Ramón Areces en 1983: *“hemos posibilitado en gran medida el desarrollo industrial porque sabido es que no puede haber una producción en masas sin una distribución equivalente que, además, satisfaga las crecientes exigencias del consumidor”*¹⁴.

Las dos organizaciones comerciales más importantes del país llegan a los años sesenta habiendo derivado al gran almacén a partir de una especialización concreta (tejidos de señora, en el caso de Galerías; y sastrería de caballero y niño en ECI).

Podemos señalar, que durante las primeras décadas ambos negocios se habían desarrollado como tiendas departamentales aunque con la idea del gran almacén y que el paso de uno a otro concepto se realiza a lo largo de más de veinte años, culminándolos a finales de los cincuenta con los departamentos de tejidos, complementos, hogar y electrodomésticos.

Galerías Preciados y ECI revolucionan el comercio en España, hasta el punto de que su implantación en Madrid, la capital española, marca un “antes” y un “después”. Son ellos quienes con su experiencia cubana, entre otras, erradican el habitual “regateo” con la instauración del precio fijo, y redefiniendo el papel del cliente que antes era atendido por el dependiente para ver la mercancía mientras que ahora puede observarla por su cuenta.

De este modo también fuerzan una economía de consumo, y no de producción, ya que no se abastecen de la mercancía que les ofrecen los fabricantes sino que los propios comerciantes son los que deciden y exigen que productos quieren recibir. “Hay que saber lo que quiere la calle, a lo que uno no puede ser indiferente”, “primero se observan las necesidades del público y después se les procura servir”¹⁵ comentaba en 1957 Pepín Fernández.

Pero ya no sólo esto, son ellos los que logran de las autoridades, a finales de los sesenta la libertad de no cerrar a mediodía, y en cuanto se liberan las importaciones, quienes emprenden misiones comerciales por el extranjero para promocionar en sus establecimientos artículos del extranjero, así como la instauración del pago aplazado de la mercancía. O un nuevo criterio contable (el método contable a valor de venta y no a valor de coste). Su colaboración con la industria textil alcanzó también a facilitarle patrones, tallajes y diseños propios para su fabricación (lanzamiento sistema único de tallas en 1970). Así como

¹⁴ Cuartas (1992) - Pag. 260

¹⁵ Cuartas (1992) – Pag. 262

normativa propia de la empresa: prohibición de las propinas a los empleados, formación del personal, devolución del importe de la compra por insatisfacción, campañas de publicidad y marketing, Todo ello, junto con unas circunstancias históricas tal vez más favorables que las que permitió la España de primeros de siglo.

El avance de Galerías Preciados sin duda fue gracias a las buenas prácticas de Pepín Fernández y la evolución de ECI fue gracias a Areces y a Isidoro Álvarez. Es decir, muchas de las innovaciones en el mercado fueron puestas en marcha por Galerías Preciados, pero fue ECI quien después las aplicó, y las resolvió con mejores resultados. ECI hace suya la atención al público, el trato al cliente, la gestión del personal, etc., a la par que Galerías se va deteriorando debido a la crisis a la que la empresa sucumbe y a los continuos cambios de propiedad que se producen entre 1978 y 1988 como veremos más adelante.

Como comentamos antes, durante las décadas de los cuarenta y los cincuenta ECI se desarrolló con cierta lentitud, a diferencia de Galerías que estaba en pleno auge. Esta situación se revirtió gracias al triunfo de la revolución de Fidel Castro en Cuba provocando el regreso a España de César Rodríguez, (presidente y principal accionista de ECI) y gracias al crecimiento económico de España tras el Plan de Estabilización que provocó el crecimiento de la demanda de consumo y por consecuencia el incremento de la cifra de negocio de los establecimientos comerciales y de sus beneficios.

Es en 1962 cuando ECI abre su primer negocio fuera de Madrid, eligiendo Barcelona como inicio de la expansión que abordará en las décadas siguientes. Este hecho fue sin duda un punto de inflexión para la empresa de Pepín Fernández que hasta ese momento había sido la líder y la precursora del formato de grandes almacenes y que se veía obligada a reestructurar su filosofía empresarial.

Pese a que la expansión de ECI fue más lenta, se llevó a cabo con grandes espacios comerciales y en grandes capitales de provincia. De manera que mientras que Galerías regateó los nuevos espacios comerciales, ECI no aceptó ninguno que no estuviera en una situación privilegiada. (Esto provocó que en 1977 ambos tuvieran el mismo número de centros pero unos con una oferta y tamaño bastante mayor que el otro).

Esta revolución comercial sin duda fue gracias al buen trabajo que desarrolló Ramón Areces durante las dos primeras décadas de ECI, la gran aportación de capitales que realizó Rodríguez a su vuelta de Cuba y como bien dijo Areces *“el desarrollo paralelo de ECI a la situación del país, que sincronizó las necesidades de la sociedad con lo que ésta necesitaba”*¹⁶. Sin embargo, la situación para Galerías fue totalmente diferente ya que no contó con esa flexibilidad financiera y además vivió su máximo esplendor durante la década de los cuarenta y cincuenta, cuando la situación económica del país no era para nada favorecedora.

¹⁶ Cuartas (1992) – Pag. 307

1.3.- LAS EMPRESAS EN EL ÚLTIMO TERCIO DEL S. XX.

1.3.1.- CRISIS ECONÓMICA Y RECONVERSIONES INDUSTRIALES

La industria española partía de su grave problema de reestructuración de la década de los sesenta en los que ya se encontró con el dilema de elegir entre una industria muy protegida, u optar por una industria con una gran renovación tecnológica. La primera opción suponía continuar con una compleja red de ayudas, subvenciones, exenciones, etc. Y la segunda, forzaba la liberalización del comercio exterior y la flexibilización de sus estructuras laborales. Pero además, en España como en muchas naciones industriales, la crisis del petróleo desencadenó un pronunciado descenso del crecimiento industrial¹⁷.

Esta crisis que da comienzo en 1973 puso en evidencia el patrón de crecimiento y las carencias del modelo energético de España, ya que la actividad industrial dependía prácticamente en un 70% del suministro petrolero, debido a las políticas llevadas durante el franquismo. Por ello era necesario aplicar una política energética que se adaptara a las nuevas exigencias del mercado¹⁸.

Por ello, es en 1974 cuando la economía española se ve frenada tras el buen camino que obtuvo mediante el plan de estabilización. En esta nueva crisis podemos citar dos años claves: 1975 y 1979, años en los que surgieron grandes desaceleraciones del PIB. Ambas fechas están relacionadas, como citábamos, por el “shock” petrolífero, en donde los precios relativos del petróleo se multiplicaron afectando así a todos los bienes, servicios y factores, y por supuesto al descenso de la demanda y de la renta por habitante.

Durante este periodo, fueron muchas las variables económicas que se vieron afectadas, y que dieron clara imagen de la intensidad de esta crisis. La primera fue la inflación, que pese a que iba creciendo poco a poco se situó en 1977 en el máximo histórico y de media superó con creces a cualquier dato comprendido durante la autarquía. Y otro dato destacable de ella, es que hubo una gran diferencia con respecto a los países de la OCDE pese a los cambios que estos también sufrieron. Otra variable importante fue la disminución de la población ocupada, que disminuyó en más de 2,5 millones, y por consiguiente el aumento de la tasa de paro que pasó de un 3% a un 20%. El tercer indicador es la inflación, la cual aumentó intensamente dando lugar a un acusado proceso de descapitalización, anulando la capacidad de ahorro tanto de las empresas como de las familias. Por otro lado, la balanza por cuenta corriente registró déficits cuantiosos que incidieron a la baja en las reservas exteriores y obligaron a recurrir al endeudamiento, y el déficit presupuestario aumentó debido al aumento del gasto público (que se dobló en relación al PIB). Es decir, en apenas unos años las administraciones públicas pasaron de tener capacidad de ahorro a caer en un déficit equivalente al 6% del PIB.

Pese a que esta crisis del petróleo fue una crisis internacional que afectó a todos los países, debemos tener en cuenta que durante los setenta las economías de los países de la OCDE también dependieron de otros factores y la recesión que comenzó en 1974 duró hasta 1983 debido a situaciones como el hundimiento del sistema monetario internacional de Bretton Woods, la gran competencia por la emergencia de nuevos

¹⁷ Cabrera y Del Rey (2002)

¹⁸ González y Matés (2006)

países industrializados, las carencias de un sector público alzado, las presiones obreras debido a los salarios, etc.

Respecto a España, sumando la problemática común anteriormente citada, debemos concluir que en 1975 finalizó una época, iniciada en 1960¹⁹.

1.3.2.- TRANSICIÓN A LA DEMOCRACIA

Tras la muerte del dictador en 1975, España se adentró en un proceso de transición política para establecer y consolidar un sistema democrático. Este sistema debía tener dos características muy importantes: por un lado, un acondicionamiento de la estructura institucional que había heredado del sistema dictatorial y una estrategia para resolver las dificultades inherentes a un proceso de transición política.

Por consiguiente, la empresa española se encontró abocada a una crisis generalizada provocada por la incertidumbre política y la conflictividad laboral. Pese a ello, la madurez del sistema empresarial era importante en cuanto al tamaño y a la variedad del mercado interior, y por supuesto por la integración en Europa, con la que desde 1970 nos unía un tratado preferencial muy favorable (que se concluyó en 1986 como citaremos más adelante).

Es lógico comprender que llevar estos pasos a cabo simultáneamente tras una crisis económica internacional, no resultó fácil y retrasó aún más los ajustes necesarios para una nueva situación.

Por ello, es importante citar algunas fechas sobre historia económica de España: Julio de 1976, Adolfo Suárez fue designado Presidente del Gobierno por el Rey Juan Carlos I, 15 de Diciembre de 1976 cuando se aprobó por referéndum la Ley de la reforma política, Junio de 1977 cuando se celebraron las primeras elecciones democráticas, Diciembre de 1978 cuando se aprobó la Constitución Española por referéndum y el 23 de Febrero de 1981, cuando sucedió el intento de golpe de Estado encabezado por Tejero.

Esta transición política surgió paralelamente con una cierta transición empresarial algo más tardía pero igualmente difícil. El prestigio social del empresario que se identificaba con el franquismo, estaba ahora totalmente devaluado y sin ánimos para resurgir. Y las pequeñas empresas, sufrieron una crisis importantísima y muy generalizada por el encarecimiento del crédito, la inflación y la baja competitividad de sus actividades debido a su estructura muy poco especializada. En esta época hubo empresarios emprendedores, pero faltó una estructura social y económica que facilitara la expansión de las empresas modernas.

En este sentido, los primeros gobiernos socialistas apoyaron totalmente a la libre empresa y al mercado, e intentaron separar la configuración política de la administración empresarial aunque la clase política de la transición fue una clase a distancia del empresariado. Ya que muchos de ellos habían pertenecido como asesores o como consejeros de bancos o empresas, pero no eran empresarios, por lo que dictaban la política económica o elaboraban reformas sin tener en cuenta la incertidumbre y la problemática real de los que si eran empresarios.

¹⁹ Carreras y Tafunell (2003)

Con todo esto, la voluntad de modernización del nuevo Gobierno ayudó a reducción la inflación y a restablecer la competitividad internacional que la economía española necesitaba²⁰²¹²².

1.3.3.- ENTRADA A LA CEE

La entrada de España en la Comunidad Económica Europea (CEE) se produjo el 1 de Enero de 1986, y sin duda ha sido junto con el Plan de Estabilización uno de los sucesos más importantes de la historia reciente española.

España había estado intentando entrar en la CEE desde su constitución, y fueron muchos los intentos fallidos debido inicialmente a que la CEE era reacia a su integración mientras que España no estuviese constituida bajo una democracia. El primer acercamiento que Europa tuvo con España fue el Acuerdo Preferencial de Junio de 1970 mediante el cual se establecía un convenio comercial para las exportaciones de nuestros artículos industriales (no los agrícolas). Gracias a ello las exportaciones españolas a la CEE entre 1970 y 1984 se multiplicaron, es decir, gracias a este avance comercial se pasó de un fuerte déficit a un superávit en la primera parte de la década de los ochenta.

El primer Gobierno democrático se puso manos a la obra para conseguir esta adhesión, pero la negociación no llegaba a su fin, debido a que la entrada de España incluía la creación de un nuevo esquema político agrícola y pesquero, y por otro lado la visible debilidad del Gobierno español (el golpe de estado de Tejero era muy reciente). Por ello, la entrada a la CEE no fue posible hasta el 1 de Enero de 1986.

Tras esta adhesión, se generó un periodo de liberalización y de reforma arancelaria así como una adaptación fiscal al modelo europeo. El plan de la Comunidad Europea también incluía la consecución de una unión económica común, entendida como la suma de un mercado único de bienes, servicios y factores, así como la creación de una moneda única y de un banco central europeo que gestionara toda la política monetaria de los países adheridos.

La integración de nuestra economía a la europea provocó que la creación de comercio fuera superior a la de otros países, porque partíamos de una economía más cerrada y teníamos una industria menos competitiva, y en 1995, incluido el efecto de la devaluación de la peseta, ya podíamos decir que la situación de España era similar a la del conjunto de la UE (pese a la crisis de 1992).

Durante los siguientes años, se produjo un notable aumento de la inversión de empresas europeas en nuestro país, que ayudó sin duda, a mejorar y desarrollar las empresas nacionales²³.

En cuanto a las ventajas del acceso a la Unión Monetaria Económica (UME) en 1999, podemos citar tres intereses: el político, el económico y el institucional. El primero como hemos indicado anteriormente, ha sido clave, junto a otras medidas, para lograr un

²⁰ Carreras y Tafunell (2003)

²¹ García Ruíz (Coordinador) (1998)

²² González y Matés (2006)

²³ Carreras y Tafunell (2003)

verdadero cambio de nuestro “oscuro” pasado político a la democracia que hoy conocemos. El segundo, va muy unido al cambio político que ha desarrollado el país desde la finalización de la autarquía y que gracias a él ha conseguido la reducción de costes por transacciones, la disminución de los tipos de interés y una menor incertidumbre comercial. Y ya no sólo éstas, sino la importancia del rigor de las políticas macroeconómicas y la responsabilidad de los agentes sociales que el hecho de formar parte de la UME implica. El tercero, es que la UME es la “autoridad disciplinante” de la que no podemos prescindir, puesto que sin la pertenencia a ella, nuestra economía seguramente no podrían subsistir ya que dependemos del mercado exterior. Por otro lado debemos citar al menos algún inconveniente para España que conlleva la entrada a la UME: uno de ellos es que según las características de la estructura económica de España es que no puede prescindir del tipo de cambio, y el segundo, dependiente del primero, es que España no estaba preparada para este cambio ni para la subida del nivel de paro²⁴.

La costumbre económica de ECI y de Galerías Preciados siempre fue la autofinanciación, pero con el despegue de la primera obligó a la segunda a asumir grandes riesgos y a afrontar inversiones para las que en realidad no tenía capacidad, por el mero hecho de mantener el ritmo de la competencia. Galerías intentó seguir el ritmo de ECI con la adquisición de negocios en Barcelona y con acuerdos con diferentes inversores, pero ni el resultado sería similar a ECI antes del fallecimiento de César Rodríguez (1966) ni mucho menos a principios de la década de los setenta cuando ECI comenzó una etapa de crecimiento sin precedentes en la compañía y en las empresas vinculadas a ella.

Como cita Cuartas, si con la apertura del centro de Barcelona ECI aumentó su superficie en un 220% entre 1960 y 1965, en los cinco años siguientes (1965-1970) amplió en un 268% y en los siguientes cinco (1970-1975) en un 183% debido a la apertura de nuevos centros por la geografía española y por la creación de nuevas unidades de negocio como Móstoles Industrial, Viajes El Corte Inglés, Confecciones Teruel, Industrias del Vestido y Construcciones, promociones e Instalaciones y gracias a la reinversión de los beneficios que éstas aportaban²⁵.

En los años siguientes hubo competencia entre ambas empresas no sólo en lo comercial sino también en lo administrativo, ya que “pelearon” incluso para fichar a los mejores profesionales. A diferencia, en los despachos, hubo diferencias entre los herederos de Pepín Fernández (que ya evidenciaba muestras del paso del tiempo) de cara a las decisiones futuras de la compañía, mientras que en ECI no es que hubiera unanimidad absoluta, pero sí que seguía existiendo una autoridad de Areces y su primo Isidoro Álvarez con el Consejo de Administración.

Según Cuartas, a diferencia de ECI, Galerías Preciados, que había entrado en Bolsa años atrás, acudirá a la financiación bancaria fundamentalmente del Banco Urquijo ya que continuaba sin estar en condiciones de autofinanciarse. La devaluación de la peseta en 1977 disparó aún más los costes financieros que

²⁴ https://www.caixabankresearch.com/sites/default/files/content/file/2016/09/ee09_esp.pdf

²⁵ Cuartas (1992) – Pag. 333

habían empezado a ahogar a Galerías, que en los años precedentes había salido al exterior en busca de recursos, endeudándose en moneda extranjera. La delicada situación económica de la compañía se agudizó de forma inevitable ante el retraimiento del consumo que se produce en el país a consecuencia de la pérdida de capacidad adquisitiva de la población y de la fuerte inflación que afectará a la económica nacional, junto a un aumento del paro entre 1974 y 1984”²⁶. [Efectos reflejados de la crisis internacional del petróleo].

Por ello en 1977, se desató la crisis económica de Galerías Preciados, ya que aunque facturaba más que su rival, se veía forzada a incrementar cada vez más su endeudamiento, y en cuanto hubo una reducción de los beneficios habituales la compañía entró en una cuesta vertiginosa de pérdidas. El escaso margen de beneficios con el que contaban se unió a dos factores clave, la transición política de la dictadura de Franco a la democracia y la diferencia entre el dólar y la peseta.

Prácticamente, 1977 se caracterizó en España por un estancamiento de la demanda, con un crecimiento del consumo privado mínimo, mientras se daba un incremento desmedido de los precios al consumo y altas cifras de paro, junto con un descenso de la inversión. De esta situación surgió un efecto inmediato sobre las ventas de los grandes almacenes, por ejemplo Galerías entre Agosto de 1978 y Agosto de 1989 perdió 80.000 millones de pesetas.

Santiago Herrero Mateo (director general de Galerías Preciados cuando ésta ya pertenecía a Rumasa de 1981 a 1983) definió muy bien el problema de la empresa en la década de los setenta “la recesión, el encarecimiento del dinero y el aumento de costes llevaron la cuenta de resultados a la situación de pérdidas, lo que exigió nuevos créditos y se entró así en una espiral”²⁷.

Los sucesivos cambios de propiedad que va a sufrir Galerías en el futuro inmediato trastocarán todavía más las posibilidades de regeneración de la compañía. Tras esta situación se produce primero la toma de control de la compañía por el Banco Urquijo en 1979, en 1981 por el Grupo Rumasa hasta su expropiación forzosa en 1983. Después fue el Grupo venezolano Cisneros, y después Mountleigh, que renovó la propuesta comercial sin el éxito esperado. Es por ello que este último en 1992 vendió Galerías a un grupo de inversores españoles (algunos ex trabajadores de Galerías). Pero las deudas a corto plazo provocaron que la empresa se declarara en suspensión de pagos en 1994. Es a partir de aquí cuando ECI accede a la absorción de Galerías Preciados, su gran rival, y el que le había servido para no perder la guardia.

A la par que se producen los últimos acontecimientos de la desaparecida Galerías Preciados, España entró en recesión a mediados de 1992. Desde este año la política económica estuvo marcada por el Tratado de Maastricht dirigido a la instauración del euro como moneda única en la UE. La incorporación de España a la unión Monetaria propició una caída de los tipos de interés que se acentuó más aun con la aparición del Euro. Esta bajada provocó la existencia de tipos de interés reales negativos e incentivó la confianza de los inversores y de

²⁶ Cuartas (1992) – Pag. 386

²⁷ Cuartas (1992) – Pag. 402

los empresarios españoles, obteniendo también por otro lado el aumento de la demanda y por consecuencia de sus beneficios²⁸.

ECI constituye hoy, el puro reflejo de un modelo empresarial y comercial cuya iniciativa en España debe atribuírsele por rigor histórico a Pepín Fernández. Por razones cronológicas, pero también metodológicas, ya que fue el abanderado de importantes innovaciones y transformaciones que estos grandes almacenes introdujeron en los sectores del comercio y de la distribución en nuestro país durante el último medio siglo. (De hecho, popularmente, muchos de los méritos antes citados de Pepín Fernández, se le atribuyeron a Ramón Areces erróneamente tras su muerte).

A Galerías le asistían, por tanto, los méritos que corresponden a los pioneros, como a ECI le pertenecieron y pertenecen, también por derecho propio, lo de aquellos que, siguiendo la senda inaugurada por quien les antecede, adaptan para sí sus grandes hallazgos, pero acaban por mejorarlos y superarlos con el tiempo, e inician, a partir de entonces, su propia búsqueda de nuevas soluciones²⁹.

²⁸ De la Dehesa (2009)

²⁹ Cuartas (1992)

CAPÍTULO 2

TRAYECTORIA DE EL CORTE INGLÉS DESDE SU FUNDACIÓN HASTA LA ACTUALIDAD

2.- TRAYECTORIA DE EL CORTE INGLÉS DESDE SU FUNDACIÓN HASTA LA ACTUALIDAD

2.1.- EVOLUCIÓN HISTÓRICA

La compañía El Corte Inglés S.A (ECI) es el principal grupo de distribución comercial de España y uno de los líderes mundiales de grandes almacenes. Esta cuenta con todo tipo de formatos comerciales (grandes almacenes, hipermercados, tiendas de moda, viajes, seguros, etc entre otras) repartidas por todo el territorio nacional y Portugal (Oporto y Lisboa).

La compañía desde sus orígenes en 1935 ha mantenido una política de servicio al cliente y un continuo interés por adaptarse a las necesidades de la sociedad (Servicios como seguridad para el hogar, alimentación, una nueva APP para la clientela online, etc). Ofreciendo siempre la calidad, el trato personalizado, y controlando las garantías de sus servicios para que continúen a lo largo del tiempo³⁰. Esto sin duda, les ha llevado que sea una de las marcas más prestigiosas y valoradas de España.

El crecimiento de El Corte Inglés se ha caracterizado siempre por la autofinanciación y por la continua innovación en todas las empresas que hoy componen el Grupo con el fin de adaptar la oferta de productos y servicios a las necesidades de los clientes. Estas empresas son: Supercor, Supercor Express y Supercor Stop&Go (como tiendas de proximidad), Sicor (abarca diversas actividades, desde seguridad para el hogar, a la limpieza o la logística entre otros) Sfera y Primeriti (Moda), Bricor, Viajes El Corte Inglés, Centro de Seguros El Corte Inglés, Click & express (venta online), Financiera El Corte Inglés, Telecor, La tienda en casa y las aplicaciones APP³¹.

Para explicar cómo nació El Corte Inglés debemos partir de los dos grandes fenómenos sociales y económicos que sucedieron tiempo atrás. Uno de ellos es la emigración al continente americano y otro de ellos es la aparición del modelo del Gran almacén³² (inicialmente en París 1852 y después extendiéndose al resto de Europa y a EEUU). El modelo de Gran Almacén se basa en la agrupación en un mismo local de un número considerable de departamentos distintos, cada uno conceptuado y gestionado como una tienda especializada y autónoma, pero coordinadas entre sí. De modo que en un mismo lugar se ofrece una amplia oferta de mercancías y productos heterogéneos con una atención al público exclusiva.

Si nos vamos a los inicios podemos observar el árbol genealógico de la familia (ANEXO 1³³) que formó parte de la creación de lo que hoy conocemos como ECI. Así pues, fueron varios los miembros de las dos familias asturianas (Los Entrialgo y los Solís) los que emigraron a Cuba y tuvieron la oportunidad de tener la experiencia comercial en los almacenes de El Encanto, de la Habana. Fue este negocio el que les motivó para fundar posteriormente en Madrid El Corte Inglés y Galerías Preciados.

El Corte Inglés adopta su denominación de una sastrería fundada en 1890 en la capital española³⁴. Su nombre se mantuvo porque la tienda gozaba de cierto prestigio en el Madrid de la época. Su localización se encontraba entre las calles Preciados, Carmen y

³⁰ <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/>

³¹ <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/informacion-economica/lineas-de-negocio/>

³² Cuartas (1992) Cap. 6 – Pag. 119-128.

³³ Cuartas (1992) Cap. 1 – Pag. 31-32

³⁴ <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/quienes-somos/historia-del-grupo/historia/>

Rompelanzas. Fue en el año 1935 cuando Ramón Areces comenzó su andadura adquiriendo la sastrería, constituyéndola como Sociedad Limitada.

Con el fin de la Guerra Civil comenzó una nueva fase que supuso un primer cambio, que llevó a lo que hoy conocemos como El Corte Inglés, este cambio vino dado por la adquisición de una finca en la calle de Preciados. A partir de 1940 se estableció como Sociedad Anónima³⁵ figurando como socio y primer presidente César Rodríguez, tío de Ramón Areces.

En los siguientes años se llevaron a cabo las primeras reformas en la totalidad del edificio, ampliando su superficie de venta y creando una distribución especial para la venta por departamentos (similar al proyecto de Galerías Preciados). Su superficie se duplica más tarde tras la compra del edificio colindante, transformándose en el primer centro de la empresa.

En los años 60 se inauguraron nuevos centros en Barcelona, Sevilla y Bilbao, además en Madrid se aumentó el número de centros. En 1966 fallece César Rodríguez Presidente y accionista mayoritario de la compañía, puesto al que pasa Ramón Areces convirtiéndose así en el nuevo Presidente y el poseedor de la mayoría de las acciones. En las siguientes décadas se alcanzó una fuerte expansión del grupo, creando nuevas unidades de negocio como Viajes el Corte Inglés, S.A en 1969, Óptica 2000, S.A en 1976, Hipercor, S.A en 1979, Correduría de Seguros, S.A adquirida en 1982 e Informática El Corte Inglés, S.A en 1988³⁶.

Esta fuerte expansión también se produce por la alta competencia existente entre Galerías Preciados y el propio El Corte Inglés. La finalidad de este último era diferenciarse del modelo que en parte compartía con Galerías Preciados ofreciendo servicios, hasta el momento únicos, como las rebajas de temporada, los anuncios publicitarios, los escaparates, el acondicionamiento de sus tiendas, etc.

En 1989, tras el fallecimiento de Ramón Areces es Isidoro Álvarez, su sobrino, quien toma el puesto de Presidente del Consejo de Administración del Grupo siguiendo el mismo modelo empresarial basado en la autofinanciación.

La compra de su histórico rival (Galerías Preciados) se facilitó debido a que ésta se encontraba en suspensión de pagos. Situación a la que llegó por el continuo endeudamiento con su principal acreedor, el Banco Urquijo, pasando a éste en 1979.

En 1981 los presidentes del Banco Urquijo y del Grupo Rumasa llegaron a un acuerdo para establecer los cauces de acceso a una participación mayoritaria en el capital social de Galerías Preciados. Grupo que controló la sociedad hasta su expropiación forzosa en 1983³⁷.

Más tarde los grandes almacenes fueron adquiridos por varias empresas. El primero fue el Grupo Cisneros y más tarde la compañía británica Mountleigh que incluyeron cambios y renovaron la imagen de Galerías, pero que no pudieron resolver su situación financiera.

³⁵ <https://www.elmundo.es/economia/2014/09/14/5415bbce268e3ede2e8b4580.html>

³⁶ <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/quienes-somos/historia-del-grupo/un-paseo-por-el-tiempo/>

³⁷ https://elpais.com/diario/1981/09/17/economia/369525601_850215.html

Por otro lado El Corte Inglés continuó con su época de crecimiento sostenido, la cual finalizó en 1995 con la adquisición de Galerías Preciados. Esto supuso la incorporación a la plantilla de 5.200 empleados³⁸ y la realización de fuertes inversiones para adecuar los activos adquiridos a la política comercial y a la cultura empresarial del Grupo.

En 1998 el grupo Repsol llega a un acuerdo con El Corte Inglés para abrir estaciones de servicio con pequeñas tiendas de conveniencia y haciendo referencia a su Grupo denominándolas Repsol-Supercor. (Posteriormente se denominaron Repsol-Opencor, y desde el 2013 como Supercor Stop&Go)³⁹.

Cabe destacar que la primera experiencia de expansión internacional de ECI se produjo en 1983 en EE.UU adquiriendo la cadena The Harrys Company. Operación que no dio frutos y que fue absorbida por la sociedad Gottschalks en 1997 a cambio de ceder a ECI una participación del 16% de sus acciones⁴⁰.

A partir del año 2000 nacen los supermercados Supercor⁴¹, creando así, un nuevo modelo que pasa de pequeña tienda de proximidad a una superficie mayor que ofrece la misma calidad y un surtido en productos alimenticios, de limpieza y de perfumería más amplio⁴². En Mayo de ese mismo año se crea también Opencor, un formato similar pero con apertura durante los 365 días del año durante 18 horas, con la finalidad de cubrir las necesidades diarias y las compras de última hora. Éste además de presentar secciones de productos que ya cubría Supercor, añadía artículos de ocio (discos, películas, videojuegos, etc.), regalos y otros productos.

En el año 2001 Hipercor amplía su oferta adquiriendo varios hipermercados de la cadena Carrefour.

También en 2001 se inauguró el primer gran almacén en el extranjero, situado en Lisboa⁴³. Expansión internacional que se realizó con mayor prudencia debido a la mala experiencia en EEUU. Además adquiere a Marks&Spencer los nueve centros de los que disponía en la península tras su desaparición en esta zona de España.

En 2002 nace la cadena de tiendas especializada en moda y complementos denominada Sfera como franquiciada tanto en los centros de Grandes Almacenes de España y Portugal tanto en el formato de pequeña y mediana superficie.

En 2004 vuelve adquirir varios supermercados de la cadena Carrefour.

Dos años después, en 2006, se pone en marcha la primera tienda de bricolaje y decoración del grupo, llamada Bricor S.A. Su idea inicial era la implantación de una veintena de centros en 3 años. Un plan demasiado ambicioso que se vio truncado con la crisis económica de 2008 y sus graves consecuencias⁴⁴.

³⁸ https://elpais.com/diario/1995/06/08/economia/802562424_850215.html

³⁹ <https://www.elperiodico.com/es/economia/20170724/repsol-y-el-corte-ingles-crean-la-mayor-red-de-tiendas-de-conveniencia-de-espana-6187086>

⁴⁰ http://www.soitu.es/soitu/2009/07/13/actualidad/1247439719_844752.html

⁴¹ <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/quienes-somos/historia-del-grupo/un-paseo-por-el-tiempo/>

⁴² <http://www.supercor.es/supercor/conocenos/>

⁴³ https://cincodias.elpais.com/cincodias/2001/11/24/empresas/1006612786_850215.html

⁴⁴ <https://www.realinstitutoelcano.org/analisis/la-crisis-financiera-mundial-causas-y-respuesta-politica/>

También en el año 2006 se inaugura su segundo centro en Portugal⁴⁵ junto a la ciudad de Oporto.

En Enero de 2009, la compañía Gottschalks con la que hizo un acuerdo por la inversión en EE.UU se declaró en bancarrota concluyendo así como una inversión fallida.

Pese a la situación económica del país debido a la crisis que comenzó en el 2008 El Corte Inglés siguió inaugurando nuevos espacios. En este caso es en Marzo de 2009 cuando añadió una nueva unidad de negocio, que fue denominada Espacio de Salud y belleza de ECI. A través de este nuevo espacio (Inicialmente en Callao, Madrid (en 2016 llevan 36 espacios)⁴⁶ ofrecieron los servicios de Spa y tratamientos corporales, Gimnasio, Centro de depilación láser y auto bronceado, peluquería, herbolario y consultorio dietético, etc.

Otra nueva unidad de negocio nace en el grupo. Gourmet Experience llega en 2010 como un nuevo espacio gastronómico que reúne firmas y cocineros con prestigio. Además de la venta de productos gourmet. En este mismo año también se realiza una gran inversión con la ampliación de su centro de la Castellana (Madrid) con una gran oferta de moda y lujo, así como espacios exclusivos dedicados al servicio del cliente.

En Julio de 2011 ECI amplía su negocio en su segundo centro en Portugal, esta vez con la apertura de su primer centro “Bricor” en el país vecino⁴⁷. Es a finales del 2011 cuando ECI abre su primer Supercor Express⁴⁸. Este es un nuevo concepto de supermercado que está enfocado a la rapidez para hacer la compra y que ofrece “precios bajos durante todo el año”. A esto también añade un horario amplio de apertura (De 9:00 a 23:00). Su principal diferencia con los supermercados Supercor es que tienen una superficie inferior y también destaca la posibilidad de repostar combustible 24h a través del acuerdo al que llegó la compañía con Repsol YPF en 1998.

En Agosto de 2013 Dimas Gimeno Álvarez (sobrino de Isidoro Álvarez, y trabajador de ECI desde los 20 años) toma posesión como Consejero Director General de ECI (puesto que había sido eliminado tras el ascenso de Isidoro Álvarez a la presidencia en 1989). Uno de los primeros cambios que se encuentra en su mandato es la primera tienda Supercor Stop&Go⁴⁹. Esta actualización se produce con el fin de sustituir las tiendas Opencor que explotan Repsol y ECI al unísono⁵⁰. Así incorporarán más productos alimenticios y se integrarán como tiendas de proximidad. (En Febrero de 2022, la alianza Repsol-Supercor Stop&Go supera las 500 tiendas convirtiéndose en la mayor red de tiendas de conveniencia de España)⁵¹.

En Septiembre de 2014 fallece Isidoro Álvarez, el “alma” de ECI [como desarrollo en el apartado 4.2). Estuvo vinculado a la compañía desde 1959. Durante su mandato se consolidaron las bases y la expansión del grupo haciendo de esta un referente mundial

⁴⁵ https://elpais.com/diario/2006/05/18/economia/1147903216_850215.html

⁴⁶ <https://www.madridiario.es/438344/el-corte-ingles-abre-en-pozuelo-un-nuevo-espacio-salud-y-belleza-y-suma-36-centros>

⁴⁷ <https://www.capitalmadrid.com/2011/7/5/21618/el-corte-ingles-abre-en-oporto-su-primer-centro-bricor-en-portugal.html>

⁴⁸ https://cincodias.elpais.com/cincodias/2011/12/12/empresas/1323700783_850215.html

⁴⁹ <https://www.cotoconsulting.com/el-corte-ingles-repsol-nace-la-primer-tienda-supercor-stop-go/>

⁵⁰ <https://www.elconfidencialdigital.com/articulo/dinero/Corte-Ingles-liquida-marca-Opencor/20140901200656074200.html>

⁵¹ <https://www.europapress.es/economia/noticia-alianza-repsol-corte-ingles-supera-ya-500-tiendas-supercor-stopgo-20220220120054.html>

en el sector del comercio. Dejó como legado 88 grandes almacenes, 43 hipermercado y un amplio número de negocios. Apenas dos días más tarde, su sobrino Dimas Gimeno Álvarez toma posesión como Consejero Director General de El Corte Inglés siguiendo la tradición mantenida desde los inicios en la que el antecesor en el puesto indicaba quien debía sucederle.

Para continuar con su crecimiento nace Click & Express en 2015. Un servicio de compra online con el que es posible recibir el pedido en menos de dos horas o en la franja horaria que desee el cliente.

Un año más tarde, en 2016, la compañía celebra su 75 aniversario. Siendo un referente del sector del comercio en innovación, calidad, servicio al cliente, tecnología y especialización. Hechos que se ven reflejados en sus cuentas anuales, en las que destacan al cierre del año 2016 los 15.500 millones de euros en cifra de negocios⁵².

En 2017 se produce la fusión entre ECI e Hipercor así como la inauguración de restaurantes y nuevos espacios dedicados a la venta de productos ecológicos.

En Junio de 2018 es nombrado Presidente del Consejo de Administración Jesús Nuño de la Rosa. Convirtiéndose así en el primer Presidente sin lazos de sangre con la familia fundadora, pero que sí cuenta con la confianza de las hermanas Álvarez (Hijas de Isidoro Álvarez) tras dos décadas en la dirección general de Viajes ECI.

En Febrero de 2019 Óptica 2000 es vendida al Grupo holandés GrandVision. Con el fin de reducir parte de la deuda que acumula el Grupo ECI⁵³, cumplir con los requisitos de las agencias de calificación y además potenciar esta parte del negocio (se mantendrán sus 106 tiendas en territorio español y portugués). En Marzo de 2019 ECI amplía su alianza con Repsol (ya existente en tiendas de proximidad) para vender electricidad y gas en sus propios centros⁵⁴.

En Marzo de 2019, ECI sigue ampliando su oferta comercial. Así como lo hizo en 2010, con el nuevo espacio gastronómico “Gourmet Experience”, en esta ocasión también incluye en algunos de sus centros nuevas experiencias como el submarinismo y el paracaidismo a través de la realidad virtual⁵⁵.

Apenas un año después de su nombramiento, Jesús Nuño de la Rosa es destituido como presidente, ocupando de nuevo la Presidencia del Grupo un miembro de la familia fundadora, en este caso Marta Álvarez elegida por unanimidad por el Consejo de Administración⁵⁶. Destacando también que es la primera mujer nombrada presidenta en la larga trayectoria de ECI.

⁵² <https://www.elcorteingles.es/recursos/informacioncorporativa/doc/portal/2017/07/19/informe-de-actividad-2016.pdf>

⁵³ https://www.economiadigital.es/empresas/el-corte-ingles-vende-optica2000_607076_102.html

⁵⁴ <https://www.libremercado.com/2019-03-20/el-corte-ingles-se-alia-con-repsol-para-vender-electricidad-y-gas-en-sus-centros-1276635099/>

⁵⁵ https://www.diariodesevilla.es/economia/Corte-Ingles-experiencias-salud-belleza-gastronomia-LaLiga_0_1334267054.html

⁵⁶ <https://www.businessinsider.es/quien-marta-alvarez-nueva-presidenta-corte-ingles-453293>

En Octubre de 2019, ECI aprueba la fusión por absorción con Bricor⁵⁷. Confiando así en la mejora y unión de la oferta comercial como hizo dos años antes con Hipercor con la que consiguió reordenar espacios y hacerlos más atractivos y cómodos para el cliente.

Finalizando el 2019, ECI vende su filial de Informática al Grupo Francés GFI⁵⁸. Este hecho permitirá seguir manteniendo los valores de innovación, trabajo en equipo y el compromiso con los clientes, ya que GFI continuará prestando servicios al Grupo ECI dentro de la transformación digital diseñada por la compañía española. De este modo ECI seguirá su plan de reducción de deuda con el objetivo de que las agencias de calificación le otorguen la nota de inversión (requisito imprescindible para poder financiarse con mejores condiciones).

A comienzos del 2020 Nuño de la Rosa abandona cordialmente la compañía tras 20 años de dedicación al grupo ECI. Tras su destitución como presidente, siguió como consejero delegado varios meses, pero poco a poco vio mermar su poder de gestión y decisión en la misma medida en que lo ganó Víctor del Pozo, el otro consejero delegado⁶⁰.

Como avanzó Marta Álvarez en su primera Junta de accionistas, ECI estaba desarrollando nuevos servicios para el 2020. Uno de ellos se produjo en Marzo con la ampliación de la oferta de Supercor añadiendo también secciones de electrodomésticos y electrónica en sus centros. Otro se da en Julio cuando se constituye SICOR. Una nueva división de servicios integrales que ofrece desde mantenimiento y logística, hasta seguridad y alarmas para el hogar. Con esta decisión pretende adentrarse en los sectores de seguridad, mantenimiento y limpieza así como evitar la subcontratación de estos servicios con terceros, ampliando su plantilla, ofreciendo nuevos servicios y abarcando más nichos de mercado. Y por último en Octubre se lleva a cabo la fusión por absorción de Sfera y el lanzamiento de la nueva APP y la tarifa plana. Con la que además de establecer una nueva manera de relacionarse con el cliente, afianza la comunicación más personalizada con el usuario digital. Negocio que multiplicó por cinco sus ventas online debido al confinamiento en la pandemia del COVID 19⁶¹.

A finales del 2021 ECI anuncia su intención de sacar sus supermercados fuera de los centros comerciales para reforzar el área de alimentación e independizarlo de sus grandes almacenes. Ampliar el número de establecimientos y ofrecer una visión más digital y sostenible pero que mantenga la calidad y variedad ya existente⁶².

En cuestiones digitales, cabe destacar, el esfuerzo que la compañía está realizando en el comercio online para hacer frente a sus principales competidores en este mercado (Amazon), con la puesta en marcha de su filial logística en Marzo del 2022⁶³. En este

⁵⁷ https://www.elconfidencial.com/empresas/2019-08-25/corte-ingles-fusion-bricor-renueva-pizarro_2192563/

⁵⁸ https://elpais.com/economia/2019/12/10/actualidad/1576005845_560915.html

⁵⁹ <https://www.lavanguardia.com/economia/20191210/472170836819/el-corte-ingles-informatica-gfi-venta-compra.html>

⁶⁰ https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/01/27/companias/1580155062_477686.html

⁶¹ <https://www.expansion.com/economia-digital/2020/08/20/5f3d852f468aeb11628b45c3.html>

⁶² <https://www.sweetpress.com/noticias/el-corte-ingles-abrira-30-supermercados-a-pie-de-calle>

⁶³ https://es.finance.yahoo.com/noticias/guerra-minorista-corte-ingl%C3%A9s-lanza-031400619.html?guccounter=1&guce_referrer=aHR0cHM6Ly93d3cuZ29vZ2xlLmNvbS8&guce_referrer_sig=AQAAAMoFQE_AuuZSeh3wAwB9moa70FhkUB8ZQjiUSI_xY_E_I-ZL6ACxzllYfTrcswfp9w1yqyf34YkkJrJXYNmhagICz_cLXH5u_dqrsGMszQpkiwj7yhKy34NwJdYosH5h04k0wGlvvgoMHG6kZsY64p_oZY6oXi_gx_1gr9MRSegZ

mismo mes Víctor del Pozo, Consejero delegado del grupo tras 5 años, abandona la compañía tras los cambios en el diseño de la estructura directiva.

Actualmente el Grupo ECI está presidido por Marta Álvarez Guil (que contará con poderes ejecutivos)⁶⁴, dos directores Generales (estipulados dentro de la creación de una comisión delegada ejecutiva) que son José María Folache (responsable de compras desde el 2009 hasta el 2012 en ECI, y antiguo CEO de Carrefour, Tous, Parfois y Joyería Suárez) que se encargará de la parte de “retail” y Santiago Bau (Número dos de Goldman Sachs en España) que se encargará del resto de unidades de negocio. A ellos se unirá José Ramón de Hoces (abogado personal de Marta Álvarez) como consejero general y Javier Rodríguez-Arías (ejecutivo del BBVA) como nuevo consejero.

En la historia más reciente de la compañía debemos hacer hincapié en los efectos que esta ha sufrido tras la pandemia del Covid-19.

La empresa cerró el ejercicio 2020 con unas pérdidas de 2.900 millones de euros. Se trató del primer resultado negativo de la historia de la compañía y fue causado “principalmente por el cese de gran parte de su actividad durante el confinamiento y los posteriores cierres, así como a la ausencia total del turismo tanto nacional como internacional”⁶⁵.

Por ello, a mediados de 2021 en la junta general de accionistas se propuso realizar un plan estratégico hasta 2026 para contrarrestar los efectos de la crisis sanitaria.

Por una parte el nuevo plan pretendía mantener los negocios ya existentes, pero también añadir cuatro nuevas líneas de actividad que son: El Corte Inglés Logistics, Sweno (operador móvil y como comercializadora de energía) y SICOR para ofrecer también servicios a terceros. Y por otro lado la compañía preveía duplicar el resultado con un Ebitda de 1.700 millones de euros, reducir un 60% la deuda, y multiplicar la venta online hasta representar el 30% de la facturación del grupo⁶⁶.

Por el momento podemos avanzar que aunque la brecha económica a cierre de 2020 aún no se ha compensado, la recuperación de ECI está más cerca en todos los departamentos, salvo la parte dedicada al turismo, ya que su evolución está siendo más lenta. Pese a todo, el resultado de explotación del grupo ascendió hasta los 234 millones entre Marzo y Agosto de 2021⁶⁷.

La magia del triángulo verde

Como hemos citado anteriormente El Corte Inglés es una de las marcas más conocidas de nuestro país, esta singularidad hace que “un triángulo verde” sea relacionado con la compañía prácticamente por cualquier persona.

⁶⁴ <https://www.elindependiente.com/economia/2022/03/29/victor-del-pozo-deja-el-corte-ingles-tras-no-aceptar-el-nuevo-esquema-directivo-que-le-plantearon/>

⁶⁵ <https://elpais.com/economia/2021-06-04/el-corte-ingles-tuvo-unas-perdidas-historicas-de-2945-millones-en-2020-por-el-golpe-de-la-pandemia.html>

⁶⁶ https://www.vozpopuli.com/economia_y_finanzas/el-corte-ingles-ebitda.html

⁶⁷ <https://elpais.com/economia/2021-11-11/las-ventas-de-el-corte-ingles-aumentan-un-25-hasta-5503-millones-entre-marzo-y-agosto.html>

El triángulo (Diseñado por Francisco Castillo y actualizado por Ricardo Rousselot⁶⁸⁶⁹) representa la estrategia y el objetivo de la empresa, está orientado a la derecha ya que muestra el interés hacia el público. Su forma decreciente nos muestra la acción de captar los gustos y necesidades de la sociedad, además de representar imagen de marca, marketing y comunicación. Dentro del triángulo se encuentra el nombre de “El Corte Inglés”, el cual representa la constancia, la estabilidad, las tradiciones y las costumbres.

A finales de los años cincuenta el conocido triángulo ni si quiera había tomado su forma definitiva.

La imagen corporativa de El Corte Inglés ha ido evolucionando desde principios del siglo XX. A lo largo de sesenta años, la grafía en mayúsculas que ya se utilizaba en la pequeña sastrería fue evolucionando hasta la actual marca tipográfica de la compañía. Sin embargo, no fue hasta 1961 cuando la imagen más conocida del grupo de distribución vio la luz. Fue en la Nochebuena de ese año, cuando el director de publicidad tuvo la idea de insertar la caligrafía de «El Corte Inglés» en un triángulo negro⁷⁰.



⁶⁸ <https://graffica.info/francisco-castillo-creador-del-logotipo-de-el-corte-ingles/>

⁶⁹ <http://www.grupoerre-rousselot.com/portfolio-item/el-corte-ingles/>

⁷⁰ <https://marcaporhombro.com/triangulo-el-corte-ingles/>

⁷¹ <https://marcaporhombro.com/triangulo-el-corte-ingles/>

Logotipos actuales (2022)⁷²



Habría que esperar hasta los setenta para que apareciera el color verde. Desde entonces, el logo de la compañía se mantiene imperturbable al paso del tiempo debido a que se corresponde totalmente con la cultura y el clima que se respira en este gran grupo empresarial, con la única excepción de una «versión» para el área de la moda en forma de etiqueta bordada en verde y oro.



73

2.2.- PRINCIPALES COMPETIDORES (CARREFOUR, ALCAMPO Y AMAZON)

Hacer un estudio generalizado de la competencia de ECI puede resultar algo engorroso, ya que como hemos citado tiene multitud de unidades de negocio y cada una funciona en un sector diferente.

Así como para los grandes almacenes los competidores son Carrefour o Alcampo, para las diferentes unidades de negocio pueden ser Sfera-Inditex, Bricor-Leroy Merlin,

⁷² <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/comunicacion/identidad-corporativa/>

⁷³ <https://queserialaantigua.com/blog/historia-de-el-corte-ingles/>

Viajes ECI-Halcon Viajes, Centro de seguros ECI-Mapfre o Generali, Supercor-Mercadona, Click&Go-Amazon, SICOR-EULEN, Prosegur, etc.

Es por ello que nos vamos a centrar en el estudio de la competencia de los grandes almacenes como tal, es decir, nos centraremos en Carrefour y Alcampo como tienda física (aunque también tengan ventas online) y en Amazon como tienda online.

Este estudio de la competencia podríamos analizarlo desde diferentes puntos de vista como puedan ser las áreas geográficas en las que participa, las diferentes edades de la población a la que se dirige, si la venta es física u online, o las unidades de negocio que abarca cada compañía, etc

Centrándonos en la opción por unidades de negocio y con medios físicos podemos destacar las siguientes:

- ECI: alimentación, moda, viajes, informática y electrónica, seguros, bricolaje y hogar, financiación, seguridad del hogar, limpieza, logística, servicios de repostaje, espacios de salud y belleza y venta online.
- Carrefour: alimentación, moda, viajes, informática y electrónica, seguros, bricolaje y hogar, financiación, logística, servicios de repostaje y venta online.
- Alcampo: alimentación, moda, viajes, informática y electrónica, bricolaje y hogar, logística, servicios de repostaje y venta online.

En el caso de Carrefour, aunque la oferta es bastante completa podemos indicar que hay determinadas unidades de negocio que ECI cubre completamente mientras que la cadena francesa no, como puede ser la de seguridad del hogar (ofrece modelos de cajas fuertes, cerraduras, etc, pero por ejemplo la seguridad de sus establecimientos la hace una compañía externa) o la de venta online (no está disponible todo su catálogo). Además la logística interna está externalizada y es operada por Salvesen Logística, y carece de espacios dedicado a salud y belleza.

En el caso de Alcampo, la oferta es algo inferior a la de Carrefour y por ende a la de ECI. En cuanto a la unidad de seguridad del hogar la oferta es similar a la de Carrefour, es decir, ofrece artículos de seguridad pero por ejemplo la seguridad de sus establecimientos la realiza una empresa externa. Además no dispone de todo su catálogo en la venta online y la logística interna está externalizada a través del operador ID Logistics, no ofrece servicios de seguros ni de viajes.

Centrándonos en las ventas online podemos matizar lo siguiente:

Su máximo competidor es Amazon, ya que es el gran rival en la actualidad de las ventas online, es por ello que como comentaremos en el apartado “5. Logística”, al ser el surtido prácticamente igual compararemos las ventajas y desventajas de cada uno.

- En cuanto al tránsito de entrega de la mercancía, Amazon ofrece hasta ocho opciones (algunas sólo válidas para clientes con Amazon Prime) como puede ser el tránsito variable para clientes sin Prime y en el que los productos pueden venir del extranjero, la entrega Gratuita en el mismo día (válido con Prime y para X productos), envíos en 2 o 3 días, entrega los fines de semana, entrega en puntos de recogida o Locker, entregas en el día del lanzamiento (sólo con Prime

- y para X productos), entregas en 2 horas (válido con Prime y sólo para algunas provincias), etc⁷⁴.
- En relación con las tarifas y las opciones de envío para España (Península y Baleares) de Amazon (clasificados según tipo de envío⁷⁵) suelen ser más bajos que los de ECI (clasificados según tipo de producto⁷⁶).
 - En cuanto a la expansión geográfica, ECI aprovecha su fortaleza como comercio con una gran expansión tanto en la península como en las islas para ofrecer un servicio mucho más amplio, que llega a una mayor zona. Mientras que Amazon Prime solo sirve sus productos para Madrid, Barcelona y alrededores Click&express está disponible en 54 ciudades y sus alrededores.
 - En relación al tiempo de entrega Amazon ofrece un mayor horario de entrega (de 8:00 a 0:00 de Lunes a Domingo) mientras que el horario de Click&Express de ECI es más limitado (de 12:00 a 22:00 de Lunes a Sábado).
 - En cuanto a la oferta de productos, Amazon ofrece productos frescos, debidas, congelados, productos de droguería, artículos deportivos, del hogar, de belleza y de ocio como electrónica, libros, música, etc (Siempre que el pedido mínimo sea de 19€), en cambio ECI por el momento no ha accedido a este tipo de competencia en los supermercados y los productos que ofrece son de informática, electrónica, moda, accesorios, hogar, perfumería, parafarmacia, juguetes, bebes, libros, música, etc.
 - En cuanto a la facilidad de uso, Amazon ofrece su APP Amazon Prime Now: con ella el cliente sólo tiene que identificarse con su cuenta y esperar la llegada del envío, del cual puede hacer un seguimiento y ver la ubicación del repartidor. La compra en ECI es similar a la de Amazon con la diferencia de que el cliente tiene que seleccionar el servicio Click&express, indicar su código postal y comprobar las zonas disponibles y las franjas de entrega, así como hacer el seguimiento a través de mail o SMS⁷⁷.

Esta forma que tiene El Corte Inglés de definir su campo de actividad cubriendo todas las funciones y dirigiéndose a todo tipo de clientes, le dan al Grupo un gran poder frente a la competencia, aunque en la actualidad tanto estos competidores como otros que hemos nombrado anteriormente están siendo unos rivales muy fuertes, haciendo que la cuota de mercado de El Corte Inglés se esté viendo reducida sobre todo durante los últimos años.

Estrategia competitiva:

La ventaja competitiva de ECI es la diferenciación, ya que se caracteriza por la gran calidad de sus productos y servicios (además ofrece las marcas líderes del mercado en sus tiendas), ya que aunque sus precios sean algo mayores que los de la competencia, los clientes están dispuestos a pagar más en gran parte por la confianza que ha logrado la compañía como marca.

⁷⁴ <https://www.amazon.es/b?ie=UTF8&node=12597647031>

⁷⁵ <https://www.amazon.es/gp/help/customer/display.html?nodeId=GNWCU626A4NXEEGJ>

⁷⁶ <https://www.elcorteingles.es/ayuda/es/envio-y-recogida/envio/gastos-de-envio/>

⁷⁷ <https://www.tendencias.com/noticias-de-la-industria/el-corte-ingles-lanza-servicio-click-express-sera-la-competencia-que-esperabamos-a-amazon-prime-los-comparamos>

Para llevar a cabo esta estrategia el grupo ofrece a sus clientes gran variedad de productos y marcas en un mismo establecimiento, añaden el trato de su personal especializado atendiendo a los clientes de forma personalizada, locales e instalaciones atractivos y ubicados en las mejores zonas de cada ciudad y con amplios horarios de apertura, además de ofrecer diferentes comodidades como son: parking, diferentes formas de pago, envío a domicilio, servicio de libros y uniformes escolares, garantías y posibilidades de devolución, etc⁷⁸.

En la actualidad, el nuevo entorno general y específico del Grupo le ha llevado a cambiar su estrategia competitiva en alguno de sus negocios, como es el caso de la alimentación, droguería y perfumería donde se vio “obligado” a bajar los precios de algunos productos debido a la guerra de precios con la competencia. Por ello, se creó la marca blanca “Aliada”, asociada al concepto de ahorro, tanto en el supermercado de El Corte Inglés (Hiperacor) como en los establecimientos de Supercor, Supercor express y Supercor Stop&Go. Con esto pretendieron competir con empresas como Mercadona (Hacendado y Deliplus), Eroski (Consumer), Alcampo (Auchan) y Carrefour (Carrefour y Text), de manera que su nueva marca blanca le permitiera contar con productos más baratos y de buena calidad que los de la competencia⁷⁹.

⁷⁸ <https://blog.uchceu.es/marketing/ventaja-competitiva-de-el-corte-ingles/>

⁷⁹ https://cincodias.elpais.com/cincodias/2008/10/15/empresas/1224078001_850215.html

CAPÍTULO 3

PERFIL BIOGRÁFICO DEL FUNDADOR Y SUS DIRIGENTES

3.- PERFIL BIOGRÁFICO DEL FUNDADOR Y SUS DIRIGENTES

3.1.- RAMÓN ARECES Y SU FUNDACIÓN

Ramón Areces Rodríguez (15 de Sept. de 1904, Grado, Asturias – 30 de Julio de 1989, Madrid)

(Presidencia 1966-1989 por fallecimiento)

Fundador y presidente del Grupo El Corte Inglés.

Ramón Areces Rodríguez lo recuerda como si fuera ayer: *"Salimos del puerto de Gijón en el buque Alfonso XIII, en tercera clase porque no había cuarta. Tardamos doce días en llegar a La Habana. Inmediatamente comencé a trabajar en los almacenes El Encanto como cañonero (chico para todo). Me cedieron los trastos de matar, y durante dos meses me dediqué a barrer la acera de la calle y a realizar todo tipo de encargos"*⁸⁰.

Ramón Areces fue un emigrante asturiano que viajó a Cuba en los años 20, con la única pretensión de buscarse un futuro laboral. Siguió los pasos de su tío Cesar Rodríguez quien años atrás había hecho el mismo camino y ahora se encontraba en una situación económica más favorable.

Cuando Areces llegó a Cuba comenzó a trabajar como aprendiz en los almacenes de El Encanto como bien contaba él "haciendo un poco de todo". En 1924 viajó a Estados Unidos y Canadá donde se formó en inglés y economía a la vez que trabajaba en una empresa dedicada a la importación. En la cual adquirió muchos conocimientos y experiencias que más tarde le sirvieron para su propio desarrollo empresarial.

Regresó a la Habana 4 años después, donde se reincorporó a los almacenes de El Encanto hasta 1935. Es en este año cuando lleva a cabo el proyecto de incorporar el concepto de Gran Almacén en su país, España.

El primer paso fue la adquisición de un establecimiento dedicado a la sastrería y la confección en Madrid, a la que bautizó como El Corte Inglés. Para llevar a cabo este proyecto contó con la ayuda de su tío César Rodríguez quien, debido a su buena situación económica, aportó el capital necesario.

En 1942 contrajo matrimonio con Victoria Dolores González Arroyo con la cual nunca tuvo descendencia.

Areces fue un hombre *"trabajador, con aspiraciones y con una gran visión de futuro"*⁸¹. Características que le fueron ayudando a ir superando cantidad de obstáculos en el desarrollo empresarial de El Corte Inglés como fueron la gran competencia con Galerías Preciados (empresa de su primo Pepín Fernández), la creación de INDUYCO en 1949 para hacer frente a la escasez de suministros tras la guerra, así como la continua dedicación al cliente ofreciéndole siempre calidad y exclusividad en sus productos.

Iniciada la década de los 60, su tío César abandonó definitivamente Cuba y se instaló en Madrid con la finalidad de continuar en el negocio de su sobrino. Un par de años después empezó la expansión de ECI por el territorio nacional, hecho que continuó en

⁸⁰ https://elpais.com/diario/1982/05/17/economia/390434411_850215.html

⁸¹ <https://dbe.rah.es/biografias/7717/ramon-areces-rodriguez>

los años siguientes tras el fallecimiento de César Rodríguez en 1966, que al no haber tenido hijos dejó todo su capital a Ramón Areces. Tras la muerte de César, Ramón se convirtió en el Presidente de la compañía y comenzó una era de cambios en la estructura de la empresa. Estos cambios comenzaron por la creación de nuevas unidades de negocio enfocadas al sector servicios en el campo de los Seguros, la informática, los viajes, etc.

En 1968 falleció su mujer tras una larga enfermedad, motivo por el que Areces se involucró tanto en los negocios durante los últimos años.

Pese a las largas temporadas en las que estuvo alejado de los negocios tras sufrir una hemiplejía en 1972, Ramón Areces creó la Fundación que lleva su nombre en 1976 con el objetivo de *“devolver a la sociedad lo que de la sociedad había recibido”*⁸². Con esta fundación perseguía fomentar y desarrollar la educación, la cultura y la investigación científica y técnica.

En la década de los 80 fue nombrado Doctor Honoris Causa en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Oviedo (1982) y obtuvo el Premio Juan Lladó por la Fundación Ortega y Gasset y el Instituto de Empresa (1986) debido a su labor frente a las necesidades culturales del momento, el impulso de los estudios y las investigaciones.

Premios que se sumaron a la Gran Cruz del Mérito Civil (1974), a la Medalla de Oro al Trabajo (1973), a la insignia de Comendador de la Orden al Mérito de la República Italiana (1973) y a la Medalla al Mérito Turístico (1969), entre otros, que ya poseía.

Falleció en 1989. Fecha en la que la Fundación Ramón Areces heredó su Patrimonio empresarial. Y momento en el que Isidoro Álvarez, su sobrino, asumió la Presidencia de El Corte Inglés, al igual que le sucedió a éste con el fallecimiento de su tío César Rodríguez⁸³⁸⁴.

La Fundación:

La Fundación Ramón Areces es una fundación cultural privada, independiente y sin ánimo de lucro creada por Ramón Areces en Marzo de 1976, con el objeto social del desarrollo de la educación, la cultura y la investigación⁸⁵. A la par de este objetivo, estaba el de ser la beneficiaria de la incalculable fortuna personal de su fundador y patrono, para preservar, desde de su muerte, la integridad de tan importante patrimonio al carecer Areces de descendencia directa.

Desde su comienzo y durante sus dos primeras décadas, se han llevado a cabo multitud de proyectos gracias a su aportación económica en los programas de ayudas diseñados para las necesidades sociales de cada momento. Con ellos se han conseguido avances científicos, tecnológicos y culturales.

Algunos de los hitos de la fundación en sus primeras décadas son los siguientes:

⁸² <https://dbe.rah.es/biografias/7717/ramon-areces-rodriguez>

⁸³ <https://www.biografiasyvidas.com/biografia/a/areces.htm>

⁸⁴ <https://dbe.rah.es/biografias/7717/ramon-areces-rodriguez>

⁸⁵ Cuartas (1992)

- Inauguración del Programa de Actividades culturales y divulgación científica del Profesor y premio Nobel, Severo Ochoa.
- Creación del Programa de Becas de Estudios en el Extranjero y Postgrado en España con más de mil beneficiarios.
- Puesta en marcha del Sistema Informatizado del Archivo General de Indias, inaugurado por los Reyes de España.
- Creación de los convenios de colaboración con el CSIC y la Fundación Severo Ochoa para la investigación en Biología Molecular.
- Integración en el Club de La Haya de Fundaciones Europeas y colaboración con las Reales Academias para fines culturales.

Algunos de los hitos de comienzos del siglo XXI son los siguientes:

- Constitución del Consejo de Ciencias Sociales para impulsar acciones en el área de Economía y otras Ciencias Sociales.
- Acuerdos con el Gobierno de la Nación para financiar el Centro Nacional de Investigaciones Cardiovasculares (CNIC).
- Financiación para la lucha de enfermedades como la malaria y el Alzheimer.
- Creación de la primera Cátedra de Distribución Comercial con la Universidad de Oviedo.
- Creación de un canal de TV propio, para la divulgación de conocimientos, así como la apertura de sus perfiles en redes sociales.
- Se firma un convenio de colaboración con la Academia “London School of Economics”, con la “Wharton School de la Universidad de Pensilvania, con el Ministerio de Defensa de Guerra de Cuba para la digitalización de Archivos de Guerra de Cuba, así como con el Instituto Weizmann de Ciencias de Israel.
- La sede de la fundación acoge el primer The Nobel Prize Dialogue que se celebra fuera de Suecia.
- Puesta en marcha de “Conversaciones Online” con personalidades de la ciencia, la economía y la cultura para divulgar sobre cómo será el mundo después de la pandemia mundial del Covid-19.
- Nuevas ayudas económicas para investigadores menos de 40 años de las Universidades de Navarra, La Laguna, Pablo de Olavide y de los Centros de Formación CEMFI, CUNEF e IESE.

Desde su creación la presidencia de la Fundación ha estado siempre ligada a la Presidencia del Grupo ECI (la Fundación es el principal accionista de ECI). Con el fallecimiento de Areces en 1989, la presidencia quedó en manos de Isidoro Álvarez y con el fallecimiento de Isidoro Álvarez en 2014 se nombró presidente a Florencio Lasaga Munárriz (momento en el que las hermanas Álvarez-Guil entraron al patronato de la fundación. Desde Abril de 2021 la Presidencia recae en Marta Álvarez Guil⁸⁶⁸⁷.

⁸⁶ Informe anual ECI 2011

⁸⁷ <https://www.fundacionareces.es/fundacionareces/es/>

3.2.- OTROS PRESIDENTES: CÉSAR RODRÍGUEZ GONZÁLEZ, ISIDORO ÁLVAREZ ÁLVAREZ, DIMAS GIMENO ÁLVAREZ, JESÚS NUÑO DE LA ROSA Y MARTA ÁLVAREZ GUIL.

César Rodríguez González (2 de Enero de 1882, Grado, Asturias – 1966, Madrid)

(Presidencia 1940-1966 por fallecimiento)

Fue el fundador (junto con Ramón Areces) y primer presidente de El Corte Inglés.

Empresario asturiano que con apenas 14 años emigró a Cuba donde comenzó a trabajar en una bodega como camarero y como aprendiz de varios negocios. Uno de estos trabajos era el de recadero en una tienda de tejidos, que desarrollaba con buen talento y que le abrió las puertas para ser contratado en los Almacenes El Encanto en 1900. Negocio de venta por departamentos que gozaba de un gran prestigio en Cuba.

Es en este negocio donde asciende al puesto de gerente en 1906 debido a su buena visión empresarial y desde el cual contrata a su primo Pepín Fernández (Fundador años después de Galerías Preciados) y a su sobrino Ramón Areces.

En este negocio siguió mejorando sus habilidades y técnicas gracias a los viajes a Nueva York para la adquisición de mercancía para el comercio, etc. Poco a poco fue acumulando una fortuna debido a la práctica habitual Cubana en la que se les asignaba una paga anual a los trabajadores que querían mantener en su negocio y que obtendrían sólo cuando dejaran la empresa. De modo que el dinero obtenido se reinvertía por la empresa pero creaba un interés sustancioso para el trabajador.

En 1926 abandonó los Almacenes El Encanto e invirtió el dinero que había ido acumulando. Adquirió participaciones de la tienda La Casa de Piñón, se convirtió en Vicepresidente de la compañía Jarcia de Matanzas, consejero y accionista del Banco de Comercio de la Habana y participante de la fundación del Banco Hispano Americano en España.

En 1934 constituyó junto a su primo Pepín Fernández Sederías Carretas, una tienda en la calle Preciados de Madrid y ayudó a su sobrino Ramón Areces al traspaso de la pequeña sastrería de El Corte Inglés en 1935.

En 1940 El Corte Inglés se convierte en Sociedad Limitada y cambia su ubicación en la misma calle para que su primo Pepín pueda iniciar la construcción de Galerías Preciados en un nuevo edificio. Al convertirse ECI en SL, César se convierte en el primer Presidente de la compañía y en accionista mayoritario. Durante estos primeros años de cambios la familia se separa y comienza la batalla entre El Corte Inglés y Galerías Preciados debido al crecimiento de la primera. Pepín Fernández desvinculó a su primo del accionariado de Galerías Preciados en 1946, aumentando si cabe la competencia entre ambas sociedades.

Debido a la carencia de productos existentes tras la guerra, colaboró en la fundación de Induyco en 1949 para suministrar al propio Corte Inglés, compañía en la que volvió a contar con sus sobrinos Ramón y Luis Areces. En 1952 invirtió de nuevo en ECI adquiriendo los inmuebles aledaños y constituyendo la sociedad como Sociedad

Anónima. Durante esta misma década también incorporó a su sobrinieto Isidoro Álvarez en la directiva del Grupo.

Es en 1960 tras el triunfo de la Revolución Castrista cuando se establece definitivamente en Madrid. Y se dedica plenamente al empleo de sus recursos en las dos empresas españolas tras la incautación de sus negocios por el nuevo régimen en el territorio cubano.

Durante los años siguientes comenzó la expansión de ECI a nivel nacional en las grandes ciudades como Barcelona, de nuevo Madrid y Sevilla, donde abrió en 1968, dos años después de su muerte⁸⁸.

Isidoro Álvarez Álvarez (1935 en Bascones, Asturias – 14 de Septiembre de 2014, Madrid)

(Presidencia 1989- Agosto 2013)

Su infancia y su adolescencia se desarrollan en las aldeas de Grado, junto a su familia más cercana. Su origen como el de César Rodríguez o Ramón Areces, es el de una familia de campesinos de condición humilde. Es allí donde desarrolla sus estudios hasta bachillerato, donde se matricula junto a su hermano César en un colegio de Oviedo. Durante estos años (1945-1952) en Isidoro ya destaca su capacidad de trabajo incansable, su constancia y su interés por las asignaturas, según sus compañeros de estudios.

Una vez terminados sus estudios de bachillerato y tras el fallecimiento accidental de su padre se traslada a Madrid donde se matricula en sus estudios de Ciencias Económicas y Empresariales, los cuales finaliza con Premio Extraordinario.

Durante este tiempo en Madrid, fue compaginando sus estudios con El Corte Inglés, donde comenzó para “echar una mano” y sacarse un dinero extra. Fue así como comenzó su andadura en la compañía y como poco a poco se ganó la confianza de César Rodríguez, y más tarde, en 1987, de Ramón Areces quien designó ante notario que fuera su sucesor en la presidencia gracias a su labor en las “decisiones estratégicas adoptadas en el grupo en ese tiempo”. Hecho que se consumó tras la muerte de Areces en 1989.

Previo al nombramiento como presidente de la compañía Isidoro ya había sido nombrado consejero de la sociedad en 1959 y consejero director general en 1966.

Sin duda, la trayectoria y experiencia profesional de Isidoro Álvarez y de Ramón Areces supuso una revolución en la historia del comercio en España⁸⁹. En la que introdujeron nuevas técnicas y nuevas formas de distribución, así como el plan de expansión de ECI que incluyó la red de hipermercados Hipercor y la diversificación en unidades de negocio.

Durante su trayectoria Álvarez ha sido galardonado en múltiples ocasiones por su gran labor empresarial con reconocidos premios como el “Juan Lladó” (1995), el “Tiépolo” italiano (1996), la Medalla de Oro de la Comunidad de Madrid (1998), ser Socio de Honor de la Real Sociedad Económica Matritense (2001), la Medalla de Oro de la Real Academia de la Historia como Presidente de la Fundación Ramón Areces (2004), el

⁸⁸ <https://dbe.rah.es/biografias/61344/cesar-rodriguez-gonzalez>

⁸⁹ <https://www.expansion.com/empresas/distribucion/2018/05/13/5af8545946163f3c528b45aa.html>

Internacional Retailer of the year perteneciente a la asociación de comerciantes y distribuidores de EEUU (2005), entre otros.

A mediados del 2013, tras años de duro trabajo y con la salud algo mermada, Álvarez comenzó a sentar las bases del futuro de la compañía. Designando a su sobrino, como marcaba la tradición, Dimas Gimeno, como director general. Siendo consciente de la necesaria adecuación de la compañía a los nuevos tiempos de la distribución y con la confianza plena en la capacidad profesional de su sobrino Dimas⁹⁰.

Dimas Gimeno Álvarez (14 de Diciembre de 1975, Madrid)
(Presidencia Agosto 2013 – Junio 2018)

Fue, con 39 años, el presidente más joven del Grupo El Corte Inglés.

Sobrino y sucesor de Isidoro Álvarez, Dimas Gimeno ha estado ligado a la compañía desde los 20 años.

Primero como vendedor-dependiente durante 5 años en el centro de Castellana (Madrid) y después pasando por los múltiples puestos que le llevaron a la presidencia.

Durante los primeros años compaginó este puesto con sus estudios universitarios de Derecho y con varios cursos de cinematografía (su verdadera pasión).

En el año 2001 incentivado por su tío Isidoro Álvarez, Dimas colaboró con la apertura del primer centro de ECI en Lisboa, el cual supuso la primera internacionalización del grupo. Cinco años más tarde, en 2006, Gimeno fue proclamado director del segundo centro en Portugal, en ese caso en la ciudad de Oporto.

En 2008, vuelve a los Servicios Centrales de Madrid, como Director de ventas y Marketing. En el 2009 entra en el Patronato de la Fundación Ramón Areces. Y en 2010 se convierte en Consejero del Grupo.

Apenas 3 años después, en Agosto del 2013, es nombrado como Consejero Director General (Puesto que había sido eliminado cuando su tío Isidoro fue nombrado Presidente).

El 16 de septiembre de 2014, apenas dos días después del fallecimiento de Isidoro Álvarez, Dimas Gimeno fue nombrado Presidente del Grupo ECI.

Durante su mandato el grupo consiguió importantes metas, como la apertura de los centros en Portugal, así como el empuje en la creación de marcas de moda, la apertura del mercado del comercio electrónico y nuevas unidades de negocio como Gourmet Experience en el ámbito de la hostelería⁹².

⁹⁰ https://elpais.com/economia/2014/09/14/actualidad/1410703442_340893.html

⁹¹ Cuartas (1992)

⁹² <https://dimasgimeno.com/es/bio/>

En 2017 el Consejo de Administración decidió disminuir sus poderes como director general⁹³. Hecho que daba señales de lo que sucedería meses después, ya que en Junio del 2018 fue destituido como presidente de la compañía.

Estos últimos sucesos, se produjeron debido a un conflicto interno por el control de la compañía (entre los principales accionistas, familiares de Ramón Areces) es decir, entre Dimas Gimeno con sus primas e hijas adoptivas de Isidoro Álvarez que llevaron un plan estratégico para hacerse con el poder de la compañía⁹⁴.

En Agosto de 2018 Gimeno se desvinculó definitivamente de la compañía, dimitiendo de su puesto de Consejero⁹⁵⁹⁶.

Jesús Nuño de la Rosa (1963, Madrid)

(Presidencia Junio 2018 – Julio 2019)

Primer Presidente sin lazos de sangre con los fundadores de la compañía (César Rodríguez y Ramón Areces).

Su licenciatura en Empresariales le hizo destacar en el sector hotelero y turístico así como en los mercados internacionales. Entró en la compañía a los 25 años y desde ese momento desarrolló la mayor parte de su carrera en Viajes El Corte Inglés, de la que fue director desde 1998 hasta finales de 2017, cuando fue nombrado Consejero Delegado del Grupo. En su círculo más cercano se destaca su gran capacidad de trabajo, su habilidad para divisar nuevas oportunidades de negocio, su pasión por la tecnología así como su destreza negociadora⁹⁷⁹⁸.

Nuño también fue patrono de la Fundación Ramón Areces. Este motivo junto con las disputas familiares existentes con Dimas Gimeno llevo al Consejo de Administración a considerar necesario un cambio en el liderazgo de la compañía e impulsar nuevos retos empresariales que favorecieran el futuro del grupo.

Por ello, Nuño de la Rosa fue nombrado presidente del Grupo en Junio de 2018.

Apenas un año después en Julio de 2019, Nuño es destituido, y el puesto de Director General es ocupado por Marta Álvarez Guil por decisión unánime del Consejo de Administración. La presidencia de Nuño de la Rosa tenía fecha de caducidad, ya que

⁹³ <https://www.elindependiente.com/economia/2018/05/24/el-corte-ingles-expulsara-a-dimas-gimeno-del-consejo-si-persisten-las-hostilidades/>

⁹⁴ Díaz Güell, 2018.

⁹⁵ <https://www.economista.es/empresas-finanzas/noticias/9349454/08/18/Dimas-Gimenez-alcanza-un-acuerdo-y-dimite-como-consejero-de-El-Corte-Ingles.html>

⁹⁶ https://www.lasexta.com/noticias/economia/dimas-gimeno-pacta-con-el-corte-ingles-en-su-dimision-como-consejero-de-la-empresa_201808265b82af5c0cf2e0203392e3aa.html

⁹⁷ <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/comunicacion/notas-de-prensa/el-consejo-de-administracion-de-el-corte-ingles-nombra-presidente-a-jesus-nuno-de-la-rosa.html>

⁹⁸ <https://www.libremercado.com/2018-06-16/de-cesar-rodriguez-a-nuno-de-la-rosa-los-5-presidentes-de-el-corte-ingles-1276620589/>

estaba dentro de la estrategia del grupo, encaminada a que Marta Álvarez fuera nombrada presidenta de la Fundación y de la compañía⁹⁹¹⁰⁰.

Sin embargo, Nuño continuó en el Grupo como consejero delegado junto a Víctor del Pozo, gestionando las áreas corporativas y el resto de filiales, como Viajes, Seguros o Informática ECI.

A comienzos del 2020 el consejo de ECI acuerda su salida de la compañía.

Marta Álvarez Guil (1967, Madrid)

(Presidencia Julio 2019 – Actualidad)

Primera mujer presidenta del Grupo ECI.

Hija biológica de María José Guil y de Alfonso Rey (conocido como Camorra por el restaurante familiar “Casa Camorra” ubicado en la zona del Hipódromo de la Zarzuela en Madrid). Cuando apenas tenía 3 años, su padre, Alfonso del Rey fallece y es años después cuando su madre María José Guil, contrae matrimonio con Isidoro Álvarez, presidente de ECI en ese momento. Ambas familias se conocían de años atrás ya que debido al negocio familiar, Del Rey conocía a Ramón Areces (anterior presidente de ECI) quien iba acompañado por su sobrino Isidoro.

Durante toda la infancia y juventud de las hermanas Isidoro se hizo cargo de ellas, así como de su educación y formación. Marta de hecho estudió Derecho en el CEU de Madrid y más tarde entró en el Grupo como becaria en Viajes ECI, donde conoció a su antecesor Nuño de la Rosa con el que siempre tuvo buena relación. Más tarde también estudió Arte en Londres donde trabajó 5 años antes de su vuelta a España.

De vuelta a ECI entró en el departamento de Hogar y Decoración, y más tarde en el de moda. Comenzó a codearse con la alta sociedad madrileña, donde conoció a su actual marido Juan Abelló Gamazo con el que contrajo matrimonio en el año 2000 y con el que tiene dos hijos (Juan y Marta).

En su biografía autorizada se destaca que es una experta en distribución y que le encanta visitar los diferentes centros de su firma ubicados en la geografía española, los centros mundiales referentes en el sector así como fábricas textiles y de muebles. Lo cual la mantiene al día en las tendencias más vanguardistas.

En 2003 tanto ella como su hermana Cristina (2 años menor que ella) cambian su apellido por el de Álvarez, heredado de su padre adoptivo.

Hay que destacar que ni Marta ni su hermana llegaron nunca a ocupar un puesto de responsabilidad en la compañía y tampoco buscaron destacar en los puestos de mando hasta el fallecimiento de su padre. De hecho, es a partir de ese momento cuando consideran la oportunidad de ocupar puestos de cabecera en la compañía, y por lo que surgen los conflictos con su primo Dimas Gimeno y con otros familiares cercanos.

⁹⁹ https://www.elconfidencial.com/empresas/2021-04-27/las-hijas-de-isidoro-toman-el-control-total-de-el-corte-ingles-al-hacerse-con-la-fundacion_3052804/

¹⁰⁰ <https://www.elcorreo.com/economia/empresas/corte-ingles-designa-presidenta-20190710144026-ntrc.html>

Hay quienes hablan de falta de experiencia, pero también hay quienes han trabajado con ella y hablan todo lo contrario. Tanto es así que destacan su seguridad y la mejora en sus dotes de mando.

En 2015 se incorporó al Consejo de Administración de ECI, en Julio de 2019 fue nombrada Presidenta de la compañía y ya en 2021 Presidenta también de la fundación Ramón Areces¹⁰¹.

3.3.- CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y SU EVOLUCIÓN

Como hemos citado anteriormente, el Consejo de Administración de ECI ha ido cambiando prácticamente a la par que ha ido cambiando la Presidencia de la Fundación Ramón Areces.

ECI es una sociedad anónima peculiar, ya que “en principio” es una empresa familiar, ya que se supone que el 50% del accionariado está en manos de un núcleo familiar, aunque en realidad no es así, sino que está en manos de una fundación que tiene como misión el apoyo a la ciencia.

Si sólo se considerara como una empresa familiar ésta debería integrar a las nuevas generaciones familiares inculcándoles los valores, la misión y la visión del fundador. Sin embargo, tiene una fundación cultural orientada al mecenazgo científico con un 37,3€ (en 2018) de las acciones de ECI, lo que convierte a su Patronato en el órgano de gobierno de la fundación, es decir, tiene un control exhaustivo de la gestión. Pero además, resulta que ECI tiene un Consejo de Administración con las facultades delegadas por una Junta de Accionistas que en teoría es el órgano de gobierno de una empresa, formado por personas físicas o jurídicas con la capacidad suficiente para llevar la compañía.

En resumen, podemos decir que un Consejo de Administración debe actuar como mentor, supervisor e impulsor de la labor de la dirección de la empresa, sin interferir en las funciones de éste.

Es por ello que en ocasiones parezcan inevitables los desacuerdos entre los tres órganos de organización del grupo (Patronato de la fundación, Consejo de Administración y Comité de dirección).

En la creación de ECI, estuvo bajo la Presidencia César Rodríguez (fundador) y como dirigente Ramón Areces¹⁰².

Hasta el fallecimiento de Ramón Areces podemos decir que en las principales empresas del Grupo (Hipercor, Induyco, Moinsa, Viajes el Corte Inglés, Informática ECI, etc) el consejo siempre ha estado organizado con Ramón Areces Rodríguez como Presidente, y como Vicepresidente Isidoro Álvarez Álvarez (excepto en ECI e Induyco donde la Vicepresidencia era de Luis Areces, e Isidoro Álvarez pasaba a ser el Consejero-director general). En el puesto de Consejeros delegados en la mayoría de las filiales repetían Celestino Areces, Florencio Lasaga Munariz y Juan Manuel de Mingo, entre otros.

¹⁰¹ https://elpais.com/economia/2019/06/29/actualidad/1561828090_508060.html

¹⁰² Díaz Güell (2018)

Bajo la presidencia de Isidoro Álvarez (1989-2013) el Consejo ha estado formado por Luis Areces como Vicepresidente y los siguientes consejeros:

- David González Fernández
- José Antonio García Miranda
- Celestino Areces Rodríguez
- Florencio Lasaga Munarriz
- Juan Manuel de Mingo (Consejero-Secretario)¹⁰³

Bajo la presidencia de Dimas Gimeno Álvarez (2013-2018) el Consejo ha estado formado por los siguientes consejeros:

- Paloma García Peña (Cartera Manacor)
- Marta Álvarez Guil
- Florencio Lasaga Munarriz
- Carlos Martínez Echevarría
- Manuel Pizarro Moreno
- Shahzad Shahbaz (Representante de Hamad al Tani, entra en el 2015)
- Cristina Álvarez Guil (Entra en el 2015)
- Carlota Areces (Corporación Ceslar) (Expulsada en Agosto de 2015)
- Juan Hermoso Armada (hasta Noviembre de 2016)
- Jesús Nuño de la Rosa (Entra en el 2017)
- José Leopoldo del Nogal (hasta Julio de 2017)
- Antonio Hernández Gil (Consejero-Secretario)¹⁰⁴

Bajo la presidencia de Jesús Nuño de la Rosa (2018-2019) el Consejo ha estado formado por los siguientes consejeros:

- Paloma García Peña (Cartera Manacor)
- Marta Álvarez Guil
- Florencio Lasaga Munarriz
- Carlos Martínez Echevarría
- Manuel Pizarro Moreno
- Shahzad Shahbaz (Representante de Hamad al Tani)
- Cristina Álvarez Guil
- Víctor del Pozo
- Carlota Areces (Corporación Ceslar) (Reincorporada en Agosto de 2018)
- Fernando Becker (Entra en Agosto de 2018)
- Antonio Hernández Gil (Consejero-Secretario)¹⁰⁵

¹⁰³ Cuartas (1992)

¹⁰⁴ <https://www.expansion.com/empresas/distribucion/2015/07/13/55a3eb54e2704e81658b4591.html>

¹⁰⁵ https://www.hispanidad.com/hemeroteca/confidencial/moncloa-y-el-santander-buscan-un-inversor-para-el-corte-ingles_12010244_102.html

Bajo la presidencia de Marta Álvarez Guil (2019-actualmente) el Consejo ha estado formado por los siguientes consejeros:

- Paloma García Peña (Cartera Manacor)
- Florencio Lasaga Munarriz (Hasta Mayo de 2021)
- Carlos Martínez Echevarría (Hasta Noviembre de 2020)
- Manuel Pizarro Moreno
- Shahzad Shahbaz (Representante de Hamad al Tani)
- Cristina Álvarez Guil
- Víctor del Pozo (Hasta Marzo de 2022)
- Carlota Areces (Corporación Ceslar)
- Fernando Becker
- Javier Rodríguez-Arias Ambrosini (Desde Diciembre de 2019)
- Jesús Nuño de la Rosa (Hasta Enero de 2020)
- Santiago Bau Arrechea (Desde Marzo de 2022)
- José María Folache González-Parrado (Desde Marzo de 2022)
- Antonio Hernández Gil (Hasta Enero 2020, por fallecimiento, como Consejero-Secretario)
- José Ramón de Hoces Íñiguez (Desde Agosto de 2020 como Consejero-Secretario)^{106 107 108 109 110 111 112}

¹⁰⁶ <https://es.fashionnetwork.com/news/Jesus-nuno-de-la-rosa-sale-de-el-corte-ingles,1180182.html>

¹⁰⁷ <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/gobierno-corporativo/consejo-de-administracion/>

¹⁰⁸ <https://www.businessinsider.es/quien-marta-alvarez-nueva-presidenta-corte-ingles-453293>

¹⁰⁹ https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/03/28/companias/1648471880_794129.html

¹¹⁰ https://www.eldiario.es/economia/carlos-martinez-echevarria-sale-del-consejo-de-administracion-de-el-corte-ingles_1_6433851.html

¹¹¹ <https://www.diariosur.es/economia/empresas/victor-pozo-abandona-20220328152006-ntrc.html>

¹¹² <https://www.empresa.es/persona/de-hoces-iniguez-jose-ramon/>

CAPÍTULO 4

LOGÍSTICA

4.- LOGÍSTICA

Tras analizar la evolución histórica de la compañía, vamos a analizar dos apartados específicos y con gran importancia en la actualidad. Uno de ellos será la logística, y otro de ellos la ética y la responsabilidad social de la compañía. Ambos apartados están en pleno auge, el primero por su constante evolución y por su importancia en cuanto a gestión de infraestructuras de almacenes y plataformas y el segundo, además de por su evolución continua, por el compromiso del Grupo con los posibles impactos que puedan provocar en su actividad habitual y con una serie de pautas establecidas de acuerdo a hechos éticos, ambientales y accesibles para la sociedad.

4.1.- INTERNA Y EXTERNA

4.1.1.- LOGÍSTICA INTERNA

Para ECI, la cadena de suministro es el punto de partida para satisfacer las necesidades de los clientes. Es por ello que realiza una elección minuciosa¹¹³ de los proveedores con los que colabora fomentando la compra responsable y sostenible de productos y servicios, prestando atención a las materias primas y recursos naturales especialmente sensibles, escasos o en peligro. Además de promover la compra local, la sostenibilidad, la eco-innovación, la conservación del medio marino y terrestre así como el bienestar animal.

Sin duda, la pandemia de COVID-19 declarada a principios del 2020 ha contribuido al crecimiento de la venta online, y por consiguiente, que se hayan incrementado a la par los transportes para envíos a domicilio, tanto de las propias operaciones logísticas de El Grupo como de las subcontratadas.

En este sentido la compañía también ha respondido con una revolución tecnológica, ajustándose a las necesidades del momento, como citábamos, aumentando su capacidad logística, ampliando puntos de entrega, mejorando sus aplicaciones Web y las disponibles para Android-iOS, y todo esto intentando conseguir el objetivo de reducción de emisiones, kilómetros recorridos, etc.

En cuanto a su producción debemos señalar que ECI no produce-fabrica nada, sino que son sus interproveedores los que le abastecen como veremos a continuación.

4.1.2.- LOGÍSTICA EXTERNA

El canal de distribución de El Corte Inglés es un canal directo, ya que carece de intermediarios, los productos van directamente desde la empresa hasta el consumidor final. En el caso de las ventas online la mercancía se distribuye a través de diferentes agencias de transporte nacionales con las que existen convenios.

Exceptuando las anteriores, los encargados de realizar la distribución de las mercancías son transportistas autónomos contratados por la empresa. Y no todos los vehículos que utilizan son propiedad de la empresa, pero están obligados a llevar el logotipo de El

¹¹³ <https://www.elcorteingles.es/recursos/informacioncorporativa/doc/portal/2017/07/19/informe-no-financiero-2020.pdf> - Pag. 137

Corte Inglés o de sus otras marcas (Supercor, Opencor, etc.). Cuentan con diferentes flotas de camiones, unos dedicados al transporte de las mercancías de unos almacenes a otros, o desde el almacén central a los establecimientos, y otros transportan los productos desde el almacén central hasta el final¹¹⁴.

4.2.- SUMINISTROS

Proveedores:

Uno de los ejes prioritarios de negocio de ECI es que considera a cada uno de sus proveedores como un colaborador fundamental, con el que establece una relación de colaboración y confianza mutua. Con ello, se persigue la constante búsqueda de la calidad de los productos y servicios así como la adaptación a las distintas demandas de los clientes. Además esto también permite desarrollar proyectos conjuntamente a favor de la innovación o la diferenciación de cara a la competencia¹¹⁵.

Todo proveedor potencial pasa por un proceso de homologación que comienza con el análisis de su desempeño en materia de cumplimiento legal y solvencia financiera (en el caso de los proveedores españoles).

Una vez superado este filtro, se requiere el compromiso formal del proveedor con el respeto a los derechos humanos a través de la Carta de Compromiso mediante la cual se vincula con el Código Ético de Conducta en aspectos tanto de calidad y excelencia, como de respeto a los derechos laborales y medioambientales¹¹⁶.

El Corte Inglés cuenta con un número muy elevado de proveedores, aproximadamente unos 32.000, de los cuales el 77% están ubicados en España¹¹⁷.

4.3.- PRINCIPALES CENTROS LOGÍSTICOS

El principal centro logístico de El Corte Inglés es el CAD (Centro de Almacenamiento y Distribución) de Valdemoro situado en Madrid, el cual se caracteriza por ser el primero en Europa que usó la identificación por radiofrecuencia para la carga de sus camiones. Su extensión es de medio millón de metros cuadrados, 12 km de cintas transportadoras, más de 400 muelles de carga y descarga, capacidad para gestionar 18.000 bultos a la hora de alimentos y líquidos, y hay un tráfico de 700 camiones de entrada y unos 450 camiones de salida diarios.

Cada uno de los palés van etiquetados con un chip RFID. Al cargar los palés en el camión, un arco situado en cada muelle recibe la información grabada en ese chip, un mensaje de voz anuncia que es ‘correcto’ y una luz verde indica que lleva la carga

¹¹⁴ <https://www.elcorteingles.es/recursos/informacioncorporativa/doc/portal/2017/07/19/informe-no-financiero-2020.pdf>

¹¹⁵ <https://www.elcorteingles.es/recursos/informacioncorporativa/doc/portal/2017/07/19/informe-de-actividad-2016.pdf>

¹¹⁶ <https://www.elcorteingles.es/recursos/informacioncorporativa/doc/portal/2020/07/21/informe-no-financiero-2019.pdf>

¹¹⁷ <https://www.elcorteingles.es/recursos/informacioncorporativa/doc/portal/2017/07/19/informe-no-financiero-2020.pdf>

correspondiente y que va en el camión correcto. El uso de este sistema es sencillo y el trabajador no requiere una gran formación.

Mediante este sistema se ha conseguido reducir las incidencias de trazabilidad, obteniendo una efectividad entre el 98 y el 99%, evitando así que el destino no sea el deseado, y además que el tiempo de carga de cada camión se reduzca. Esto supone un gran ahorro en los costes logísticos. Además cuenta con una gran capacidad de reacción e innovación en procesos de preparación de pedidos con una alta robotización y automatización¹¹⁸¹¹⁹.

Además del Centro Logístico de Valdemoro, hasta hace apenas unos años, ECI contaba con tres centros más en Cataluña, uno en la localidad de Montornés del valles de 200.000 m² (165.000 m² construidos), otro en la Bisbal del Penedés de 230.000m² (45.000 m² construidos) y otro en Parets del Vallés de 110.000 m² (20.000m² construidos).

Sin embargo, el segundo fue vendido en Diciembre de 2021¹²⁰¹²¹, siguiendo su estrategia de reducción de deuda con la venta de activos como ha sucedido con otros activos anteriormente.

Además de estas plataformas logísticas citadas, ECI dispone en propiedad de diversos centros logísticos repartidos por España y Portugal como el de El Goro (Gran Canaria), el dedicado a la alimentación en Coslada (Madrid), o el de Setúbal (Portugal), así como otras plataformas especializadas en la venta e-commerce y platos preparados.

Por otro lado, como ya hemos citado, ECI lanzó en Julio de 2020 la compañía de servicios integrales SICOR, que abarca diversos campos entre ellos la logística y con la que pretendía plantar cara a Amazon en España y aprovechar el comercio electrónico como también citamos anteriormente¹²²¹²³.

4.4.- NUEVAS TECNOLOGÍAS Y COMERCIO ONLINE

4.4.1.- MARKETING Y PROMOCIÓN

Debemos tener en cuenta que a la hora de hablar del marketing únicamente estamos analizando ECI como empresa y no como el Grupo formado por Hipercor, Supercor, Sfera, Bricor, SICOR, Viajes El Corte Inglés, etc, esta aclaración se debe a que cada empresa tiene su propia estrategia de marketing a la hora de realizar su actividad ya que cada una actúa en sectores muy diversos.

¹¹⁸ <https://www.youtube.com/watch?v=5lz7O-GGbZY>

¹¹⁹ <http://www.interempresas.net/Logistica/Articulos/41877-El-Corte-Ingles-implanta-RFDI-para-controlar-la-carga-de-sus-camiones.html>

¹²⁰ <https://logistica.cdcomunicacion.es/noticias/sectoriales/48857/panattoni-construira-dos-naves-en-la-plataforma-logistica-que-ha-comprado-a-el-corte-ingles>

¹²¹ <https://www.economiadigital.es/empresas/corte-ingles-vende-mayor-centro-logistico-cataluna.html>

¹²² <https://directivosygerentes.es/e-commerce/el-corte-ingles-lanza-filial-logistica-independiente-para-competir-con-amazon>

¹²³ <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/quienes-somos/historia-del-grupo/un-paseo-por-el-tiempo/>

Todas las estrategias de marketing, de ECI como tal, están centralizadas en Madrid y se ejecutan por la dirección de los distintos centros repartidos por el territorio nacional. Lo que intenta es coordinar las estrategias de los proveedores y las suyas propias para ofrecer al público el mejor producto y con las mejores garantías.

Como citamos anteriormente, las estrategias de ECI siempre han sido innovadoras y llamativas. Prácticamente cualquier español identifica a la compañía con unos escaparates grandes y sencillos, o incluso determinadas épocas del año con los anuncios de primavera-verano o la llegada del periodo navideño con las decoraciones luminosas en sus centros.

Los medios elegidos por ECI para promocionarse son: mailing, spots televisivos, internet, catálogos, cuñas de radio, revistas especializadas, prensa escrita y redes sociales (Twitter, Instagram, Facebook, LinkedIn y Youtube).

Otro punto a tener en cuenta de la promoción es la realización de análisis que faciliten el conocimiento de la demanda de nuestros clientes, es decir, saber que productos son los más demandados. Esta información se obtiene tanto de las ventas como del consumo que se ve reflejado en la tarjeta “El Corte Inglés” de los clientes más fieles ya que mediante las compras que realiza cada uno pueden conocer los productos más habituales en su compra y así enviarles a casa la propaganda que más se adecúe a sus preferencias y haciendo un estudio de las tendencias y la competencia.

4.4.2.- NUEVAS TECNOLOGÍAS Y COMERCIO ONLINE

Como ya hemos citado, ECI siempre ha sido un referente del comercio en España, que ha intentado renovarse siempre que el mercado lo ha solicitado. Aunque siempre se ha caracterizado por una venta física en sus negocios, en los últimos años ha desarrollado nuevas tecnologías para ofrecer al público el mercado a través de internet.

La estrategia de ventas con la que ha accedido al comercio e-commerce es la omnicanalidad, es decir, facilitar al consumidor su experiencia de compra sin necesidad de dividir sus ventas en ventas físicas u online, sino que ambos métodos estén interrelacionados.

Para ello creó su nueva y renovada aplicación, mediante la cual se permite a los consumidores realizar la compra de todos los sectores que el Grupo ofrece en sus establecimientos.

Podemos diferenciar tres tipos de modalidades de venta:

- El Corte Inglés Plus: se caracteriza porque el cliente puede recibir todos los envíos en su domicilio a un precio de 19,90€ al año. Esta estrategia es similar a la que ofrece su “gran rival” Amazon.
- APP de ECI: Es otra de las opciones de compra online en la que mediante el uso de la APP se compromete a entregar una enorme cantidad de productos en 2 horas en el domicilio indicado. Esta estrategia es similar a la de Amazon Prime, pero en Amazon sólo es posible para usuarios Prime.
- Clic&Car: este método consiste en que el cliente haga su compra online y pase por una de las tiendas físicas a recogerlo. De modo que se evita las colas en cajas para el pago, e incluso el cliente puede estar en la tienda física e ir

añadiendo productos a la “cesta” virtual. Esta es una estrategia innovadora que además no tiene competencia, ya que Amazon que es el principal rival de ventas online no tiene tiendas físicas¹²⁴¹²⁵.

¹²⁴ <https://www.marketinginsiderreview.com/estrategia-ventas-el-corte-ingles/>

¹²⁵ <https://www.tendencias.com/noticias-de-la-industria/el-corte-ingles-lanza-servicio-click-express-sera-la-competencia-que-esperabamos-a-amazon-prime-los-comparamos>

CAPÍTULO 5

ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

5.- ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

Desde hace unos años, al igual que muchas empresas, ECI actúa en base a los posibles impactos que su actividad puede ocasionar tanto en el entorno en el que participa como en el que le rodea. Es por ello que adecúa su actividad en base a unas prácticas éticas, ambientales y accesibles lo más adecuadas para la sociedad.

5.1.- ÉTICA

El modelo empresarial está sustentando sobre una serie de principios éticos y responsables, de compromiso con el cliente, de respeto hacia los empleados y de vinculación con la sociedad, todo esto bajo el cumplimiento de las normas y regulaciones legales de aplicación en cada momento.

ECI ha creado un órgano interno independiente llamado “Función de Cumplimiento Normativo” transparente ante el Consejo de Administración. Su función es elaborar modelos de organización y gestión y llevarlos a cabo¹²⁶.

5.2.- RESPONSABILIDAD SOCIAL

El Corte Inglés concibe la Responsabilidad Social Empresarial como parte de su estrategia de gestión, como factor de competitividad y como elemento fundamental de la política de vinculación con la sociedad que ha mantenido desde sus orígenes.

Todos los negocios de la compañía mantienen su compromiso para actuar con responsabilidad socialmente, y con la pretensión de mantener una relación constante y fluida con todos los grupos de interés con los que interactúa como ONG’s, asociaciones medioambientales, organismos empresariales, instituciones locales, regionales o estatales, consumidores, medios de comunicación, empleados, socios comerciales, entidades de interés capital, etc.

Como parte de esa política socialmente responsable, el Grupo El Corte Inglés está adherido al Pacto Mundial de Naciones Unidas, lo que supone asumir como propios los principios de respeto a los derechos humanos, laborales y medioambientales que integran este código ético internacional.

Esta vinculación y compromiso con la sociedad se articula a través de la puesta en marcha de acciones de voluntariado, ayudas y colaboraciones con diferentes organizaciones sin ánimo de lucro, y apoyo a causas solidarias, en las que son partícipes tanto los componentes del equipo humano, como los clientes y proveedores del Grupo¹²⁷.

Algunos ejemplos recientes de las diferentes colaboraciones sociales:

¹²⁶ <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/gobierno-corporativo/etica-y-cumplimiento/>

¹²⁷ <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/rsc/la-rsc-en-el-corte-ingles/>

- Mejora de accesos a todos los centros Supercor de España con la certificación DIGA (Distintivo indicador del Grado de Accesibilidad. De modo que tanto sus accesos, la movilidad, la localización de los productos y la lectura de los carteles faciliten a todos los grupos pertenecientes a algún grupo de discapacidad ya sea física, psíquica, visual o auditiva¹²⁸.
- Donación de El Corte Inglés a diversas ONG's y asociaciones con la campaña "Juguetes solidarios" para favorecer que niños y familias puedan disfrutar de unas Navidades "diferentes", 28 de Noviembre de 2020¹²⁹.
- Gran Recogida de alimentos para los bancos de alimentos de España. Esta acción se lleva celebrando anualmente desde el 2013 en diferentes ciudades españolas a través de los supermercados del grupo Hipercor y Supercor. Campaña que se ha producido también virtualmente en el año 2020, por la situación sanitaria de la Covid-19¹³⁰¹³¹.

Al mismo tiempo también se han llevado a cabo recogida de alimentos para mascotas en colaboración con la Asociación Nacional para la defensa de los animales (ANDA)¹³².

- Campaña para reciclar juguetes. "Comparte y recicla en el Corte Inglés". Esta acción solidaria se lleva a cabo para su donación nacional e internacional a diferentes asociaciones y ONG's¹³³.
- Es patrocinador y colaboración de multitud de eventos deportivos: LaLiga de fútbol, Circuito de Pádel Profesional World Padel Tour, Espectáculo de patinaje sobre hielo "Revolution On Ice", etc. Así como la colaboración con fundaciones y escuelas deportivas: LaLiga Genuine y con la Fundación Deporte y Desafío para apoyar la inclusión de personas con discapacidad¹³⁴.
- El Corte Inglés mantiene un acuerdo con la Asociación Española contra el Cáncer (AECC) para la investigación y la lucha contra el cáncer de mama. Esta colaboración se ha venido produciendo desde el 2014. Y recientemente, en 2020, se llegó a un acuerdo por el que la compañía se comprometía a aportar un millón de euros en cinco años para la investigación de esta enfermedad.¹³⁵

¹²⁸ <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/comunicacion/notas-de-prensa/supercor-se-convierte-en-la-primera-cadena-de-supermercados-accesibles-de-espana.html>

¹²⁹ <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/comunicacion/notas-de-prensa/el-corte-ingles-entregara-50000-juguetes-a-diversas-ongs-la-mayor-donacion-de-su-historia.html>

¹³⁰ <https://www.elcorteingles.es/aptc/reportajes/el-corte-ingles-participa-un-ano-mas-en-la-gran-recogida-para-los-bancos-de-alimentos/>

¹³¹ <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/comunicacion/notas-de-prensa/el-corte-ingles-promueve-la-gran-recogida-virtual-de-los-bancos-de-alimentos.html>

¹³² <https://www.elcorteingles.es/mascotas/magazine/gran-recogida-de-alimentos-para-mascotas/>

¹³³ <https://www.elcorteingles.es/centroscomerciales/es/eci/centros/centro-comercial-gran-via/eventos/tus-juguetes-comparte-y-recicla>

¹³⁴ <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/rsc/compromiso-sociedad/>

¹³⁵ <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/comunicacion/notas-de-prensa/el-corte-ingles-entrega-197275-euros-a-la-aecc-para-su-nuevo-proyecto-de-investigacion-en-cancer-de-mama.html>

- ECI colabora con la sostenibilidad del medioambiente y pone a la venta una bolsa realizada con plástico recuperado de los océanos además de promover diferentes campañas de divulgación medioambiental. Junio 2020¹³⁶.
- Agenda “Ámbito cultural” (se elabora anualmente): ECI cumple una gran función como promotora cultural, con la realización de eventos culturales en sus centros tales como presentaciones de discos, promoción mediante firmas y encuentros de autores españoles, debates literarios, exposiciones de pintura, audiciones musicales, etc¹³⁷.

¹³⁶ <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/comunicacion/notas-de-prensa/el-corte-ingles-celebra-el-dia-mundial-del-medio-ambiente-y-de-los-oceanos-reforzando-su-compromiso-con-la-sostenibilidad.html>

¹³⁷ <https://www.elcorteingles.es/centroscomerciales/es/eci/agendas/ambito-cultural>

CONCLUSIONES

El Corte Inglés S.A continúa siendo una de las empresas más importantes de nuestro país. Su trayectoria se ha desarrollado durante más de 80 años siendo un referente del comercio español, y ha sabido solventar con trabajo y entusiasmo las múltiples dificultades con las que se ha encontrado en los diferentes escenarios de la historia económica más reciente de España.

En este Trabajo Fin de Grado hemos analizado todos los aspectos relacionados con la empresa: desde la apertura de sus centros durante la guerra civil española, pasando por diferentes estrategias comerciales, la ardua competencia, varias crisis económicas, la extensión geográfica, conflictos familiares, la modernización tecnológica, etc, hasta resurgir de una crisis sanitaria mundial como hemos desarrollado en los apartados anteriores, y de los que nos gustaría subrayar lo siguiente:

- Ha sido pionera en la aplicación de múltiples novedades comerciales que hoy asumimos como habituales como el periodo de rebajas, la celebración de fechas señaladas como el día del padre/madre, San Valentín, Navidad, etc; la elaboración de un tallaje único, el modelo del gran almacén inexistente antes en España, la apertura de los horarios comerciales, la atención personalizada al cliente, los grandes escaparates, la creación de una marca propia, un logo reconocido por toda la sociedad, etc.
- Destaca su evolución histórica paso a paso, desde la primera tienda de trajes, hasta las grandes superficies con multitud de departamentos ubicados en varias plantas, la creación y reajuste de sus unidades de negocio según las necesidades del cliente, las mismas en las que engloba la oferta de cantidad de productos y servicios, a la par que “lucha” con los competidores más cercanos en cada una de ellas.
- El valor de la formación desde el nivel más bajo hasta la cúpula de la compañía, contando siempre con grandes empresarios que han sabido ver y aprovechar las oportunidades que el mercado ofrecía, e incluso cuando no fue así, han sabido innovar y sacar buenos resultados para la empresa.
- La importancia de tener un buen formato logístico que acompañe al desarrollo de cada negocio, y las ventajas que hoy en día ofrecen las nuevas tecnologías.
- Y por último, la influencia que tiene establecer unos buenos cimientos mediante la aplicación de valores que son comunes y beneficiosos para el medioambiente y para el desarrollo y la evolución como sociedad.

Como valoración personal creo que el trabajo que ha desarrollado la compañía durante su larga trayectoria es muy positivo, tanto para la compañía en sí, como para la evolución de las empresas en España. Es por ello que se ha ganado a pulso el reconocimiento de la sociedad española y seguramente también el de parte de la

sociedad extranjera. Ahora que vivimos en un mundo globalizado y con tantas oportunidades seguramente la internacionalización de la compañía fuera de España y Portugal puede ser complicada, ya que parece que no existe el “factor sorpresa”, pero seguramente haciendo un estudio exhaustivo sobre países donde se pudiera desarrollar su actividad, y actuando como ha demostrado desde sus inicios con trabajo y aplicando los recursos y las herramientas de las que ha dispuesto y dispone, podría resultar muy positiva la internacionalización.

Por otro lado, y con los ejemplos que hemos visto durante el trabajo, queda claro que nuestro país ha gozado y goza de muy buenos empresarios, con grandes ideas y con capacidades ejecutivas, pero que en ocasiones han sido frenados por la situación y los conflictos políticos de cada época.

REFERENCIAS

- BIBLIOGRAFÍA

Cabrera, M. Del Rey, F. (2002): *El poder de los empresarios: Política e intereses económicos en la España contemporánea (1875-2000)*. Madrid: Santillana Ediciones Generales, S.L.

Carreras, A., Tafunell, X. (2003): *Historia Económica de la España Contemporánea*. Barcelona: Crítica, S.L.

Cuartas, J. (1992): *Biografía de El Corte Inglés*. Barcelona: Ditect, S.L.

De la Dehesa, G. (2009): *La primera gran crisis financiera del siglo XXI: Orígenes, detonantes, efectos, respuestas y remedios*. Madrid: Alianza Editorial, S.A.

Díaz Güell, C. (2018): *La historia oculta de El Corte Inglés*. Madrid: Slibros, S.L.

García Ruiz J. L., Casado Alonso, H. Fatjó Gómez, P. Núñez Romero-Balmas, G. (1998): *Historia de la empresa mundial y de España*. Madrid: Síntesis, S.A.

González Enciso, A. Matés Barco, J.M. (2006): *Historia Económica de España*. Barcelona: Ariel, S.A.

Harrison, J. (1998): *La economía española: de la Guerra Civil a la Comunidad Europea*. Madrid: Lavel, S.A.

- RECURSOS ELECTRÓNICOS

¿Qué fue el Plan Marshall?, La Vanguardia, 16/04/2020:
<https://www.lavanguardia.com/historiayvida/historia-contemporanea/20200416/48561271072/plan-marshall-truman-guerra-fria-churchill-reconstruccion-europea-posguerra-iigm.html>

Documental “Así fue la España de Franco”, Documaníatv, 22/04/2011:
https://www.youtube.com/watch?v=_Jf2bQqbC5k&t=631s

Luis Carrero Blanco, Biografías y Vidas, consultado 25/01/2022:
<https://www.biografiasyvidas.com/biografia/c/carrero.htm>

Laureano López Rodó, Biografías y Vidas, consultado 28/01/2022:
https://www.biografiasyvidas.com/biografia/l/lopez_rodó.htm

La reforma Administrativa en España 1956-1958, Centro de Estudios Políticos y Constitucionales, 01/06/2010: <https://www.cepc.gob.es/publicaciones/revistas/revista-de-estudios-politicos/numero-148-abriljunio-2010/la-reforma-administrativa-en-espana-1956-1958-1>

España y el euro: riesgos y oportunidades, Colección estudios e informes Caixabank, Núm 9- 1997:
https://www.caixabankresearch.com/sites/default/files/content/file/2016/09/ee09_esp.pdf

Información Corporativa, El Corte Inglés, consultado 15/02/2022:
<https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/>

Información Corporativa: líneas de negocio, El Corte Inglés, consultado 18/02/2022:
<https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/informacion-economica/lineas-de-negocio/>

Información Corporativa: Historia, El Corte Inglés, consultado 10/03/2022:
<https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/quienes-somos/historia-del-grupo/historia/>

Historia y cifras de El Corte Inglés, El Mundo, 14/09/2014:
<https://www.elmundo.es/economia/2014/09/14/5415bbce268e3ede2e8b4580.html>

Información Corporativa: un paseo por el tiempo, El Corte Inglés, consultado 12/02/2022:
<https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/quienes-somos/historia-del-grupo/un-paseo-por-el-tiempo/>

La compra de Galerías Preciados por Rumasa, a falta de los últimos detalles, El País, 17/09/1981: https://elpais.com/diario/1981/09/17/economia/369525601_850215.html

El Corte Inglés absorbe Galerías Preciados, El País, 08/06/1995:
https://elpais.com/diario/1995/06/08/economia/802562424_850215.html

Repsol y El Corte Inglés crean la mayor red de tiendas de conveniencia de España, El Periódico, 24/07/2017: <https://www.elperiodico.com/es/economia/20170724/repsol-y-el-corte-ingles-crean-la-mayor-red-de-tiendas-de-conveniencia-de-espana-6187086>

El fin del sueño californiano golpea a El Corte Inglés, Soitu.es, 13/07/2009:
http://www.soitu.es/soitu/2009/07/13/actualidad/1247439719_844752.html

Información Corporativa, Supercor, consultado 17/04/2022:
<http://www.supercor.es/supercor/conocenos/>

El Corte Inglés abre en Lisboa su primer centro comercial fuera de España, Cinco Días, 24/11/2001:
https://cincodias.elpais.com/cincodias/2001/11/24/empresas/1006612786_850215.html

La crisis financiera mundial: causas y respuesta política, Real Instituto Elcano, 16/10/2008: <https://www.realinstitutoelcano.org/analisis/la-crisis-financiera-mundial-causas-y-respuesta-politica/>

El Corte Inglés en Gaia, cerca de Oporto, su segundo centro en Portugal, El País, 18/05/2006: https://elpais.com/diario/2006/05/18/economia/1147903216_850215.html

El Corte Inglés abre en Pozuelo un nuevo Espacio Salud y Belleza y suma 36 centros: Madridiario, 28/10/2016: <https://www.madriario.es/438344/el-corte-ingles-abre-en-pozuelo-un-nuevo-espacio-salud-y-belleza-y-suma-36-centros>

El Corte Inglés abre en Oporto su primer centro “bricor” en Portugal, Capital Madrid, 05/07/2011: <https://www.capitalmadrid.com/2011/7/5/21618/el-corte-ingles-abre-en-oporto-su-primer-centro-bricor-en-portugal.html>

El Corte Inglés abre su primer supermercado Supercor Express, Cinco Días, 12/12/2011: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2011/12/12/empresas/1323700783_850215.html

El Corte Inglés-Repsol. Nace la primera tienda “Supercor Stop&Go”, Coto Consulting, 30/09/2013: <https://www.cotoconsulting.com/el-corte-ingles-repsol-nace-la-primer-tienda-supercor-stop-go/>

El Corte Inglés liquida la marca Opencor, El Confidencial, 02/09/2014: <https://www.elconfidencialdigital.com/articulo/dinero/Corte-Ingles-liquida-marca-Opencor/20140901200656074200.html>

La alianza Repsol-El Corte Inglés supera ya 500 tiendas Supercor Stop&Go, Europa Press, 20/02/2022: <https://www.europapress.es/economia/noticia-alianza-repsol-corte-ingles-supera-ya-500-tiendas-supercor-stopgo-20220220120054.html>

Información Corporativa; Informe no financiero 2016, El Corte Inglés, 01/04/2022: <https://www.elcorteingles.es/recursos/informacioncorporativa/doc/portal/2017/07/19/informe-de-actividad-2016.pdf>

El Corte Inglés vende Optica2000, Economía Digital, 20/02/2019: https://www.economiadigital.es/empresas/el-corte-ingles-vende-optica2000_607076_102.html

El Corte Inglés se alía con Repsol para vender electricidad y gas en sus centros, Libre Mercado, 20/03/2019: <https://www.libremercado.com/2019-03-20/el-corte-ingles-se-alia-con-repsol-para-vender-electricidad-y-gas-en-sus-centros-1276635099/>

El Corte Inglés se reinventa: también vender experiencias, Diario de Sevilla, 07/03/2019: https://www.diariodesevilla.es/economia/Corte-Ingles-experiencias-salud-belleza-gastronomia-LaLiga_0_1334267054.html

Quién es Marta Álvarez, la nueva presidenta de El Corte Inglés: de becaria a la “gran jefa” que debe plantar cara al desafío de Amazon, Business Insider, 10/07/2019: <https://www.businessinsider.es/quien-marta-alvarez-nueva-presidenta-corte-ingles-453293>

El Corte Inglés aprueba la fusión de Bricor y sus grandes almacenes y renueva a Pizarro, El Confidencial, 25/08/2019: https://www.elconfidencial.com/empresas/2019-08-25/corte-ingles-fusion-bricor-renueva-pizarro_2192563/

El Corte Inglés vende su filial informática al grupo francés GFI por unos 350 millones, El País, 10/12/2019: https://elpais.com/economia/2019/12/10/actualidad/1576005845_560915.html

El Corte Inglés vende su filial de informática por unos 360 millones, La Vanguardia, 10/12/2019: <https://www.lavanguardia.com/economia/20191210/472170836819/el-corte-ingles-informatica-gfi-venta-compra.html>

Jesús Nuño de la Rosa abandona El Corte Inglés tras una gradual pérdida de poder, Cinco Días, 28/01/2020: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/01/27/companias/1580155062_477686.html
La explosión del comercio electrónico, Expansión, 20/08/2020: <https://www.expansion.com/economia-digital/2020/08/20/5f3d852f468aeb11628b45c3.html>

El Corte Inglés abrirá 30 supermercados fuera de los grandes almacenes, Sweetpress, 02/12/2021: <https://www.sweetpress.com/noticias/el-corte-ingles-abrira-30-supermercados-a-pie-de-calle>

El Corte Inglés le declara la guerra a Amazon, Yahoo Finanzas, 29/01/2022: https://es.finance.yahoo.com/noticias/guerra-minorista-corte-ingl%C3%A9s-lanza-031400619.html?guccounter=1&guce_referrer=aHR0cHM6Ly93d3cuZ29vZ2x1LmNvbS8&guce_referrer_sig=AQAAAMoFQE_AuuZSeh3wAwB9moa70FhkUB8ZQjiUSI_xY_E_I-ZL6ACxzIIyfTrcswfp9w1yqyf34YkkJrJXYNmhagICz_cLXH5u_dqrsGMszQpkiwj7yhKy34NwJdYosH5h04k0wGlvvgoMHG6kZsY64p_oZY6oXi_gx_1gr9MRSegZ

Victor del pozo deja El Corte Inglés tras no aceptar el nuevo esquema directivo que le plantearon, El Independiente, 29/03/2022: <https://www.elindependiente.com/economia/2022/03/29/victor-del-pozo-deja-el-corte-ingles-tras-no-aceptar-el-nuevo-esquema-directivo-que-le-plantearon/>

El Corte Inglés tuvo unas pérdidas históricas de 2.945 millones en 2020 por el golpe de la pandemia, El País, 04/06/2021: <https://elpais.com/economia/2021-06-04/el-corte-ingles-tuvo-unas-perdidas-historicas-de-2945-millones-en-2020-por-el-golpe-de-la-pandemia.html>

El Corte Inglés prevé multiplicar su Ebitda hasta 1.700 millones en 2026, Voz Pópuli, 23/07/2021: https://www.vozpopuli.com/economia_y_finanzas/el-corte-ingles-ebitda.html

Las ventas de El Corte Inglés aumentan un 25% hasta los 5.503 millones entre marzo y agosto, El País, 11/11/2021: <https://elpais.com/economia/2021-11-11/las-ventas-de-el-corte-ingles-aumentan-un-25-hasta-5503-millones-entre-marzo-y-agosto.html>

Francisco Castillo, creador del logotipo de El Corte Inglés, Gráfica Info, 02/10/2020: <https://grafica.info/francisco-castillo-creador-del-logotipo-de-el-corte-ingles/>

Creación del Alfabeto de El Corte Inglés, Grupo Erre-Rousselot, Consultado 05/01/2022: <http://www.grupoerre-rousselot.com/portfolio-item/el-corte-ingles/>

La evolución del logo de El Corte Ingles, Marca por hombro, 14/02/2012: <https://marcaporhombro.com/triangulo-el-corte-ingles/>

Información corporativa, El Corte Inglés, consultado 02/02/2022:
<https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/comunicacion/identidad-corporativa/>

Historia de El Corte Inglés, Quesería La Antigua de Fuentesauco, 23/05/2014:
<https://queserialaantigua.com/blog/historia-de-el-corte-ingles/>

Información corporativa: Amazon Prime, Amazon, consultado 01/06/2022:
<https://www.amazon.es/b?ie=UTF8&node=12597647031>

Información corporativa: ayuda y servicio de Atención al cliente, Amazon, consultado 03/06/2022:
<https://www.amazon.es/gp/help/customer/display.html?nodeId=GNWCU626A4NXEEGJ>

Información corporativa: mucho más que una tarifa plana de envíos, El Corte Inglés, Consultado 01/06/2022: <https://www.elcorteingles.es/ayuda/es/envio-y-recogida/envio/gastos-de-envio/>

El Corte Inglés lanza servicio Click&Express ¿será la competencia que esperábamos a Amazon Prime? Los comparamos, Tendencias, 10/12/2016:
<https://www.tendencias.com/noticias-de-la-industria/el-corte-ingles-lanza-servicio-click-express-sera-la-competencia-que-esperabamos-a-amazon-prime-los-comparamos>

Ventaja competitiva de El Corte Inglés, Blog Marketing UCH, 04/04/2015:
<https://blog.uchceu.es/marketing/ventaja-competitiva-de-el-corte-ingles/>

El Corte Inglés estrena Aliada, una marca propia para competir en precios bajos, Cinco Días, 15/10/2008:
https://cincodias.elpais.com/cincodias/2008/10/15/empresas/1224078001_850215.html

Ramón Areces, el “rey” de los grandes almacenes, El País, 17/05/1982:
https://elpais.com/diario/1982/05/17/economia/390434411_850215.html

Ramón Areces Rodríguez, Real Academia de la historia, consultado 05/03/2022:
<https://dbe.rah.es/biografias/7717/ramon-areces-rodriguez>

Ramón Areces, Biografías y Vida, consultado 20/01/2022:
<https://www.biografiasyvidas.com/biografia/a/areces.htm>

Información corporativa: informe no financiero 2011, El Corte Inglés, consultado 25/01/2022:
http://sgfm.elcorteingles.es/SGFM/ECI/recursos/doc/Datos_Economicos/Memorias/2011/Ingles/1738489926_2482012184122.pdf

Información corporativa, Fundación Ramón Areces, consultado 22/01/2022:
<https://www.fundacionareces.es/fundacionareces/es/>

César Rodríguez González, Real Academia de la historia, consultado 17/02/2022:
<https://dbe.rah.es/biografias/61344/cesar-rodriguez-gonzalez>

Las sagas familiares de El Corte Inglés, Expansión, 13/05/2018:
<https://www.expansion.com/empresas/distribucion/2018/05/13/5af8545946163f3c528b45aa.html>

Muere el gran patrón del comercio, El País, 14/09/2014:
https://elpais.com/economia/2014/09/14/actualidad/1410703442_340893.html

Información corporativa: biografía, Dimas Gimeno, consultada 03/03/2022:
<https://dimasgimeno.com/es/bio/>

El Corte Inglés expulsará a Dimas Gimeno del consejo si persisten las hostilidades, El Independiente, 24/05/2018: <https://www.elindependiente.com/economia/2018/05/24/el-corte-ingles-expulsara-a-dimas-gimeno-del-consejo-si-persisten-las-hostilidades/>

Dimas Gimeno acepta el finiquito de 10 millones y dimite como consejero de El Corte Inglés, El Economista, 26/08/2018: <https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/9349454/08/18/Dimas-Gimenez-alcanza-un-acuerdo-y-dimite-como-consejero-de-El-Corte-Ingles.html>

Dimas Gimeno pacta con El Corte Inglés su dimisión como consejero de la empresa, La Sexta, 26/08/2018: https://www.lasexta.com/noticias/economia/dimas-gimeno-pacta-con-el-corte-ingles-en-su-dimision-como-consejero-de-la-empresa_201808265b82af5c0cf2e0203392e3aa.html

El consejo de administración de El Corte Inglés nombra presidente a Jesús Nuño de la Rosa, El Corte Inglés, 14/06/2018:
<https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/comunicacion/notas-de-prensa/el-consejo-de-administracion-de-el-corte-ingles-nombra-presidente-a-jesus-nuno-de-la-rosa.html>

De César Rodríguez a Nuño de la Rosa, los 5 presidentes de El Corte Inglés, Libre Mercado, 16/06/2018: <https://www.libremercado.com/2018-06-16/de-cesar-rodriguez-a-nuno-de-la-rosa-los-5-presidentes-de-el-corte-ingles-1276620589/>

Las hermanas Álvarez ya lideran la fundación y toman el control total de El Corte Inglés, El Confidencial, 27/04/2021: https://www.elconfidencial.com/empresas/2021-04-27/las-hijas-de-isidoro-toman-el-control-total-de-el-corte-ingles-al-hacerse-con-la-fundacion_3052804/

El Corte Inglés designa presidenta a Marta Álvarez Guil por unanimidad, El Correo, 10/07/2019: <https://www.elcorreo.com/economia/empresas/corte-ingles-designa-presidenta-20190710144026-ntrc.html>

El camino de Marta Álvarez hasta convertirse en presidenta de El Corte Inglés: un triunfo desde la sombra, El País, 30/06/2019:
https://elpais.com/economia/2019/06/29/actualidad/1561828090_508060.html

Así queda la estructura de El Corte Inglés tras la entrada de la familia real de Qatar, Expansión, 13/07/2015:
<https://www.expansion.com/empresas/distribucion/2015/07/13/55a3eb54e2704e81658b4591.html>

Moncloa y el Santander buscan un inversor para El Corte Inglés ¿Amancio Ortega?, Hispanidad, 29/05/2019:
https://www.hispanidad.com/hemeroteca/confidencial/moncloa-y-el-santander-buscan-un-inversor-para-el-corte-ingles_12010244_102.html

Jesús Nuño de la Rosa sale de El Corte Inglés, Fashion Network, 28/01/2020: <https://es.fashionnetwork.com/news/Jesus-nuno-de-la-rosa-sale-de-el-corte-ingles,1180182.html>

Información corporativa; consejo de administración, El Corte Inglés, consultado 15/01/2022: <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/gobierno-corporativo/consejo-de-administracion/>

Víctor del Pozo deja El Corte Inglés, que crea una comisión ejecutiva para sustituirle, Cinco Días, 28/03/2022: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/03/28/companias/1648471880_794129.html

Carlos Martínez Echevarría sale del consejo de administración de El Corte Inglés, El Diario, 16/11/2020: https://www.eldiario.es/economia/carlos-martinez-echevarria-sale-del-consejo-de-administracion-de-el-corte-ingles_1_6433851.html

El Corte Inglés reorganiza su cúpula tras la salida por sorpresa de Víctor del Pozo, Diario Sur, 28/03/2022: <https://www.diariosur.es/economia/empresas/victor-pozo-abandona-20220328152006-ntrc.html>

De Hoces Iniguez José Ramón, Empresa, consultado 11/04/2022: <https://www.empresa.es/persona/de-hoces-iniguez-jose-ramon/>

Información Corporativa; Informe no financiero 2020, El Corte Inglés, consultado 05/04/2022: <https://www.elcorteingles.es/recursos/informacioncorporativa/doc/portal/2017/07/19/informe-no-financiero-2020.pdf>

Información Corporativa; Informe no financiero 2019, El Corte Inglés, consultado 19/04/2022: <https://www.elcorteingles.es/recursos/informacioncorporativa/doc/portal/2020/07/21/informe-no-financiero-2019.pdf>

RFID Tracking: Trazabilidad en los centros logísticos de El Corte Inglés, Youtube, 20/06/2011: <https://www.youtube.com/watch?v=5lz7O-GGbZY>

El Corte Inglés implanta RFID para controlar la carga de sus camiones, Inter Empresas, 12/07/2010: <http://www.interempresas.net/Logistica/Articulos/41877-El-Corte-Ingles-implanta-RFID-para-controlar-la-carga-de-sus-camiones.html>

El Corte Inglés vende a Panattoni su plataforma logística de la bisbal, Logística de Comunicación, 14/12/2021: <https://logistica.cdecomunicacion.es/noticias/sectoriales/48857/panattoni-construira-dos-naves-en-la-plataforma-logistica-que-ha-comprado-a-el-corte-ingles>

El Corte Inglés vende su mayor centro logístico de Cataluña, Economía digital, 14/10/2021: <https://www.economiadigital.es/empresas/corte-ingles-vende-mayor-centro-logistico-cataluna.html>

El Corte Inglés lanza una filial logística independiente para competir con Amazon, Directivos y Gerentes, 29/12/2020: <https://directivosygerentes.es/ecommerce/el-corte-ingles-lanza-filial-logistica-independiente-para-competir-con-amazon>

Claves de la estrategia de ventas de El Corte Inglés: la omnicanalidad, Marketing insider Review, consultado 12/05/2022: <https://www.marketinginsiderreview.com/estrategia-ventas-el-corte-ingles/>

Información corporativa: ética y cumplimiento, El Corte Inglés, consultado 13/05/2022: <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/gobierno-corporativo/etica-y-cumplimiento/>

Información corporativa: la RSC, El Corte Inglés, consultado 11/05/2022: <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/rsc/la-rsc-en-el-corte-ingles/>

Supercor se convierte en la primera cadena de supermercados accesibles de España, El Corte Inglés, 11/06/2015: <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/comunicacion/notas-de-prensa/supercor-se-convierte-en-la-primera-cadena-de-supermercados-accesibles-de-espana.html>

El Corte Inglés entregará 50.000 juguetes a diversas ONG's, la mayor donación de su historia, El Corte Inglés, 28/11/2020: <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/comunicacion/notas-de-prensa/el-corte-ingles-entregara-50000-juguetes-a-diversas-ongs-la-mayor-donacion-de-su-historia.html>

El Corte Inglés participa un año más en la Gran Recogida para los Bancos de Alimentos, El Corte Inglés, consultado 12/01/2022: <https://www.elcorteingles.es/aptc/reportajes/el-corte-ingles-participa-un-ano-mas-en-la-gran-recogida-para-los-bancos-de-alimentos/>

El Corte Inglés promueve la Gran Recogida “virtual” de los Bancos de Alimentos, El Corte Inglés, 17/11/2021: <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/comunicacion/notas-de-prensa/el-corte-ingles-promueve-la-gran-recogida-virtual-de-los-bancos-de-alimentos.html>

Gran Recogida de alimentos para mascotas, El Corte Inglés, consultado 20/02/2022: <https://www.elcorteingles.es/mascotas/magazine/gran-recogida-de-alimentos-para-mascotas/>

Tus juguetes, comparte y recicla, El Corte Inglés, consultado 27/03/2022: <https://www.elcorteingles.es/centroscomerciales/es/eci/centros/centro-comercial-gran-via/eventos/tus-juguetes-comparte-y-recicla>

Información corporativa: compromiso social, El Corte Inglés, consultado 19/05/2022: <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/rsc/compromiso-sociedad/>

El Corte Inglés entrega 197.275 euros a la AECC para su nuevo proyecto de investigación en cáncer de mama, El Corte Inglés, 22/02/2021: <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/comunicacion/notas-de-prensa/el-corte-ingles-entrega-197275-euros-a-la-aecc-para-su-nuevo-proyecto-de-investigacion-en-cancer-de-mama.html>

El Corte Inglés celebra el Día Mundial del Medio ambiente y de los Océanos reforzando su compromiso con la sostenibilidad, El Corte Inglés, 04/06/2020:

<https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/comunicacion/notas-de-prensa/el-corte-ingles-celebra-el-dia-mundial-del-medio-ambiente-y-de-los-oceanos-reforzando-su-compromiso-con-la-sostenibilidad.html>

Información corporativa: Ámbito cultural, El Corte Inglés, consultado 31/05/2022:
<https://www.elcorteingles.es/centroscomerciales/es/eci/agendas/ambito-cultural>

ANEXO I

ÁRBOL GENEALÓGICO DE LA FAMILIA FUNDADORA

