

# A responsabilidade social empresarial no sector téxtil

## *Social Responsibility in the Textile Industry*



MARÍA-DOLORES SÁNCHEZ-FERNÁNDEZ

Universidade da Coruña, Departamento de Análise Económica e Administración de Empresas,  
Facultade de Economía e Empresa, Elviña, 15071 A Coruña, España  
<maria.sanchezf@udc.gal>

LETICIA CASILLA NIETO

Universidade da Coruña, Facultade de Economía e Empresa, Elviña, 15071 A Coruña, España  
<leticia.casilla@gmail.com>

MARTHA RÍOS MANRÍQUEZ

Profesora do Departamento de Finanzas e Administración da Universidade de Guanajuato, México  
<mrm2000mx@gmail.com>

Recibido: 30/06/2016

Aceptado: 28/07/2016

## Resumo

A responsabilidade social empresarial (RSE) é un tema de actualidade, que evoluciona con rapidez a medida que as compañías de todo o mundo se encamiñan cara a un modelo de negocio futuro máis responsable coa sociedade e o medio. Neste traballo analízanse e compáranse os tipos de iniciativas de RSE enfocadas aos recursos humanos e os grupos de interese externos que as cinco compañías principais do sector téxtil –Inditex, Primark, Cortefiel, Levi Strauss & Co. e Adidas– están a poñer en marcha, mediante o uso da metodoloxía do estudo de casos múltiple. Con isto preténdese comprender o alcance da responsabilidade social destas empresas, así como o seu nivel de implicación e adaptación no tocante ao concepto de responsabilidade social, polos valores e as obrigas morais e legais que implica. Conclúese que as empresas máis comprometidas na realización de actividades enfocadas aos grupos de interese, tanto internos como externos, son Inditex e Adidas.

**Palabras chave:** RSE, sector téxtil, memorias de sustentabilidade, grupos de interese.

## Abstract

*The Corporate Social Responsibility (CSR) is a hot topic nowadays that evolves quickly in such a way that many companies around the world head towards a more responsible future with society and the environment. This paper analyses the typology of the CSR initiatives that are focused on human resources and external stakeholders made by the five main textile companies –Inditex, Primark, Cortefiel, Levi Strauss & Co and Adidas–, using the multiple case-studies methodology. This designed methodology enables the understanding of the CSR reach in textile industry enterprises, as well as the level of implication and adaptation to the concept of Social Responsibility, values, moral and legal obligations of the five analysed companies. It is concluded that the companies that are more committed to the realization of activities focused on stakeholders, both internal and external, are Inditex and Adidas Groups.*

**Keywords:** CSR, Textile industry, Sustainability reports, Stakeholders.

## 1. Introducción

A responsabilidade social empresarial (en diante, RSE) atópase en pleno auxe nunha sociedade globalizada e cunha crecente preocupación, froito de diversos factores que xurdiron nas últimas décadas, polas consecuencias das accións das empresas. No entanto, este concepto ten máis dun século de historia, se facemos caso dalgúns autores como Nasaw (2006) que sitúan os seus inicios no século XIX. En calquera caso, é durante os anos setenta e oitenta do pasado século XX cando aparecen algunhas das teorías máis recoñecidas ao respecto. Por exemplo, a de Friedman (1970), que situaba como único fin no desenvolvemento da responsabilidade das empresas a creación de riqueza para os accionistas. Anos máis tarde, Carroll (1979) propoñería un modelo de RSE que poñía a énfase na importancia das vertentes económica, legal e social. Trátase dos dous grandes enfoques sobre a RSE, a posición liberal fronte á posición social. Con todo, a evolución do concepto avanzou cada vez máis cara a unha postura socializada. Así, a comezos dos anos oitenta Freeman (1984) desenvolveu a súa primeira definición de grupo de interese (*stakeholder*), situando a responsabilidade social como un mecanismo implementado co obxectivo dun ben común e de accións encamiñadas con vistas ao futuro.

Nos últimos anos, observouse un intenso crecemento e progreso do concepto de RSE na sociedade e no mundo empresarial, en que se deixou atrás a súa imaxe puramente ética e moral. Cada vez son máis as compañías que desenvolven unha actitude responsable, por causa, entre outros motivos, dos continuos escándalos ocorridos nos últimos trinta anos (explotación infantil por parte de Nike, en Paquistán en 1996, ou Bangladesh, en 2012, entre outros), os cales induciron entre o público un sentimento de falta de confianza e de credibilidade nas empresas. Xa que logo, estas fomentaron a creación de ferramentas de protección para os seus grupos de interese e fixeron súa unha actitude máis favorable cara ás preocupacións sociais. Ao mesmo tempo, os investidores comezaron a buscar algo máis alá da rendibilidade económica; actualmente buscan investir en sustentabilidade. Toda a poboación tomou conciencia social e os investidores tamén. Existen estudos empíricos (Feldman, Soyka e Ameer, 1997; Repetto e Dustin, 2000) que tentan demostrar a rendibilidade das accións sustentables, e, aínda que non todos os autores e estudos están de acordo, vaise difundindo paseniño a idea de que ser socialmente responsable non implica só un custo engadido, senón que mesmo se pode obter beneficios.

Todos estes puntos de vista configuran as diversas vertentes da RSE, que serán estudadas ao longo deste traballo, o cal se centra no sector da confección téxtil, un dos sectores

máis vulnerables en materia de sustentabilidade. Trátase ademais dunha industria con serias dificultades de control en materia de responsabilidade, entre outras razóns pola deslocalización das actividades das grandes empresas en países subdesenvolvidos e con escaseza de leis que apoien os dereitos humanos e a protección ambiental, así como os obstáculos económicos que deben superar os pequenos comercios para lles facer fronte ás multinacionais. A elaboración desta investigación ten como obxectivo principal coñecer en profundidade o nivel de implicación dalgunhas das empresas máis relevantes da industria téxtil no tocante aos seus grupos de interese. O traballo está estruturado tres bloques: en primeiro lugar revísase a principal literatura académica sobre a RSE, os factores condicionantes no sector téxtil e o papel dos grupos de interese; seguidamente preséntanse a metodoloxía e os resultados; e finalmente expoñemos as conclusións e as referencias bibliográficas utilizadas.

## **2. Marco teórico**

### **2.1. Responsabilidade social empresarial**

O concepto de RSE ten unha imaxe moi difusa e variable no tempo, non existe unha definición exacta e iso dá lugar a diversidade de opinións e argumentacións sobre o que realmente significa ser socialmente responsable. Por exemplo, o Foro de Expertos sobre Responsabilidade Social das Empresas do Ministerio de Traballo e Asuntos Sociais, conformado no ano 2005, defínea así (2007, p. 7): «A responsabilidade social da empresa é, ademais do cumprimento estrito das obrigas legais vixentes, a integración voluntaria no seu goberno e xestión, na súa estratexia, políticas e procedementos das preocupacións sociais, laborais, ambientais e de respecto dos dereitos humanos que xorden da relación e o diálogo transparente cos seus grupos de interese, para se responsabilizar así das consecuencias e os impactos que derivan das súas accións». Pola súa banda, a Comisión Europea (2011) conceptúa a RSE como aquela responsabilidade que teñen as entidades coa sociedade polas consecuencias das súas actividades. Que teñen en común estas definicións? Os seguintes factores:

- a) É unha cuestión de moralidade e ética.
- b) Ten carácter voluntario.
- c) Relaciónase co desenvolvemento social, ambiental e económico.
- d) Existe un claro compromiso cara aos grupos de interese.

Nesta investigación decidimos servirmos da definición proporcionada por Sánchez-Fernández, Vaca-Acosta e Vargas-Sánchez (2016, p. 30), por conter un conxunto apropiado de funcións relacionadas con este tema, en particular tendo en conta que arestora as empresas tenden de forma clara a incorporar a RSE desde a perspectiva da triple dimensión social, económica e ambiental. Estes autores entenden a responsabilidade social como aquelas «prácticas corporativas levadas a cabo polas empresas que van máis aló das obrigas legais que teñen as organizacións. Non se identifica como unha actividade filantrópica illada, senón como un fenómeno de xestión dentro da organización. A empresa debe adoptar unha actitude proactiva co fin de garantir os seus resultados e os seus efectos».

No tocante á separación conceptual entre RSE e responsabilidade social corporativa (en diante, RSC), entendemos que se trata de aspectos complementarios dunha única realidade, polo que ao longo deste traballo ambas as denominacións serán usadas con significado idéntico. Cómpre notarmos, así e todo, que hai quen considera que a RSE vai máis enfocada á moralidade, aos principios e os valores internos dunha empresa, mentres aprecia na RSC un elemento puramente corporativo e ligado de xeito exclusivo ás normas e obrigas empresariais, esixencias externas que as corporacións deben aplicar e cumprir, mais non necesariamente entender e sentir. Ora ben, se as corporacións deben rexerse por principios morais, tamén son necesarios un código de conduta e unha lexislación que regulen as súas actuacións. A RSE debe pasar de ter un carácter meramente filantrópico a formar parte da estratexia da compañía, por iso podemos dicir que ambos os conceptos son caras dunha soa moeda.

De por parte, as empresas poden ter en materia de RSE unha actitude proactiva ou reactiva. Isto pode gardar certa relación co mencionado anteriormente, xa que unha empresa que actúa de maneira proactiva canto á RSE é aquela que o fai de maneira voluntaria e baixo uns principios morais que a encamiñan a establecer medidas que outorguen un beneficio común, sen máis motivación que a de operar de maneira correcta; entre tanto, que unha empresa tome medidas socialmente responsables de maneira reactiva fala dunha estratexia de mercadotecnia social, con boas accións levadas a cabo co fin de mellorar a imaxe da compañía tras unha serie de malas accións, cando é estritamente necesario e cun único obxectivo, a rendibilidade económica. As empresas que interpretan a RSE como unha forma de conseguir o ben común, un consenso entre todas as partes interesadas que garanta un futuro mellor, e levan esta visión ao seu modelo de negocio son recoñecidas positivamente polos seus consumidores, polo que obterán maiores beneficios no longo prazo. En contraposición, tamén se manifesta a visión negativa relacionada cunha actitude reactiva, é dicir, aquela que crea nos consumidores a idea

de que por cada boa iniciativa desenvolvida por unha empresa existe unha mala acción. Dito doutro xeito, fronte a difundida idea de que ser socialmente responsable é demasiado custoso, no longo prazo unha empresa que promove e implementa na súa xestión a RSE pode obter unha maior rendibilidade. O desenvolvemento da RSE representa un pequeno esforzo a cambio dun crecemento futuro (Navarro, 2012). Albareda e Balaguer (2008) e Balaguer, Albareda e Lozano (2008), con base en diversas investigacións científicas (Feldman, Soyka e Ameer, 1997; Repetto e Dustin, 2000), sosteñen que un modelo de negocio baseado en directrices de RSE pode levar a empresa a obter resultados financeiros positivos ou, cando menos, a evitar que sexan baixos.

Un dos responsables de dar a coñecer tanto as boas como as malas prácticas das empresas son os medios. Os consumidores infórmanse e poden adoptar comportamentos diferentes, mesmo, premendo as empresas como clientes, poden condicionalas para adoptaren ou non un comportamento socialmente responsable. Ao respecto cabe destacarmos que algunhas empresas prefiren non darlles publicidade ás súas boas prácticas, ao creren que serán vistas como froito dun lavado de imaxe, e inclínanse polo principio moral, sen lle outorgar demasiada importancia á opinión pública para evitar as críticas. Pola contra, outras moitas son as compañías (Inditex ou Adidas, por exemplo) que publican todas e cada unha das accións responsables que levan a cabo, algunhas delas talvez postas en marcha para mellorar a súa imaxe e tentar ocultar ao mundo outras actividades cuestionables. Outra das formas en que as empresas comunican as súas accións é por medio da elaboración de memorias de sustentabilidade baixo os criterios da Global Reporting Initiative. As memorias gozan dunha elevada consideración debido á entidade que as promove e todo o traballo que comporta a súa elaboración; son documentos de recoñecido prestixio que serven para estudar as prácticas de RSE das compañías de forma fiable.

Por último, debemos aludir ao proceso de evolución dunha empresa convencional a puramente sustentable. Alfaya e Blasco (2004) identificaron as principais características de cada tipo de empresa. En principio identifícase unha empresa reactiva, do estilo convencional, cuxo principal obxectivo é maximizar o beneficio dos seus accionistas. Nun segundo momento trátase de pasar a que sexa unha empresa proactiva, denominada socialmente responsable, en que se pretende maximizar o beneficio dos accionistas mais revertendo unha parte na sociedade, co fin de compensar as externalidades negativas que a actividade empresarial produce. E, finalmente, conseguiríase que fose unha empresa sustentable, líder, que pretende maximizar a creación da riqueza nos lugares en que opera creando produtos e servizos sustentables.

## **2.2. Factores condicionantes da responsabilidade social empresarial no sector téxtil**

### **2.2.1. A deslocalización das actividades**

A deslocalización é un dos grandes problemas de cara a implementación da RSE en multitude de sectores e, en especial, no téxtil, ao falarmos dunha industria moi globalizada. Consiste en trasladar a localización da produción industrial a unha zona xeográfica distinta da de partida, sobre todo países en vías de desenvolvemento en que a lexislación social, laboral ou ambiental é máis permisiva, xeralmente á procura de obter aforros nos custos (Compromiso RSE, 2012). En consecuencia, o grao de vulnerabilidade dos traballadores é moi alto, polo que é importante estudar as iniciativas que as empresas están a desenvolver co fin de liquidar ou minorar as súas consecuencias negativas, tanto para os empregados como para o propio sector. Nos últimos anos a potenciación da RSE contribuíu de maneira moi positiva á paliación destes dilemas.

Igualmente, a presión a que en multitude de ocasións se ven sometidos os provedores no sector téxtil é outro gran inconveniente naqueles países onde os traballadores se atopan nunha situación laboral precaria. No mundo da moda, a compra compulsiva é moi frecuente, o que orixinou o fenómeno denominado *fast fashion*, que leva as empresas a crearen varias coleccións de roupa a maiores da habituais de primavera-verán e outono-inverno (Barrio, 2003). As tendas de grandes marcas poden chegar a recibir novos modelos até en dúas ocasións durante a semana. Moitos provedores atópanse colapsados ante esta situación, o pode comportar a sobreexplotación dos traballadores nas súas fábricas e a vulneración dos seus dereitos (Barrio, 2003). Para Francisco Aranda (2014), director executivo da Confederación Moda España e presidente de asuntos laborais da Confederación Empresarial de Madrid-Confederación Española de Organizacións Empresarias (CEIM-CEOE), un dos grandes desafíos a que se enfronta España é conseguir que a fabricación téxtil siga presente no estado, pois é necesario recolocar os centros de produción para poder recuperar o valor engadido. En Estados Unidos, por exemplo, púxose en marcha unha iniciativa para volver reintroducir a industria téxtil, pondo á venda produtos coa etiqueta *Made in USA again*.

### **2.2.2. Desigualdades de xénero no sector téxtil**

De acordo coa Organización Internacional do Traballo (OIT) (s. d.), «a igualdade de xénero é de suma importancia para lograr un traballo decente para todas as mulleres e homes, e levar a cabo cambios sociais e institucionais que produzan un desenvolvemento

sustentable con igualdade e crecemento. A igualdade de xénero refírese á igualdade de dereitos, responsabilidades e oportunidades que deberían beneficiar a todas as persoas, sen importar se son homes ou mulleres». Ora ben, o *Informe global sobre a fenda de xénero 2016* do Foro Económico Mundial (2016) sinala que «coas tendencias actuais, a fenda global global de xénero pode ser cerrada en 83 anos nos 107 países cubertos desde o inicio do Informe, xusto dentro da vida estatística das nenas nadas hoxe. Porén, as fendas de xénero máis difíciles mantéñense na esfera económica e na saúde. Á taxa actual de cambio, e dada a crecente fenda económica de xénero desde o ano pasado, non se cerrará por outros 170 anos. A fenda económica entre os sexos este ano volveu situarse en 2008, tras un pico en 2013».

Saadia Zahidi, directora do Programa para a paridade de xénero do Foro Económico Mundial, revelou no ano 2014 que o que propiciou o avance cara á igualdade de xénero que se está desenvolvendo é o incremento do número de mulleres que ocupan cargos políticos nos últimos anos. Os países nórdicos ocupan as primeiras posicións da clasificación do Foro Económico Mundial. Como exemplo podemos citar a Noruega, no terceiro posto, onde a lexislación obriga a que as mulleres representen máis dun terzo dos consellos de administración (Zamora, 2015). España sitúase na posición vixésimo novena, na parte superior da lista, mais entre os países que necesitan mellorar, comezando por situar máis mulleres en altos cargos directivos. Este é un problema moi frecuente na industria téxtil, xa que moitas empresas presumen de ter unha alta porcentaxe de mulleres entre o seu persoal, ocultando que maiormente ocupan postos inferiores. Así mesmo, a fenda de xénero está moi presente neste sector entre os traballadores, sobre todo nas fábricas, e malia que se conseguiu que diminuíse, a súa erradicación aínda está lonxe de ser posible. Paz e Pérez (2001) afondan neste tema, a exporen a problemática da evolución da feminización da forza laboral e do propio traballo a través de que se está a implementar a internacionalización da produción.

### **2.2.3. Traballo infantil**

A OIT (2015) definiu o traballo infantil como aquelas actividades laborais que lles arrebatan aos menores o seu potencial, a súa dignidade e a posibilidade de vivir a súa nenez; é dicir, que poñen en perigo o desenvolvemento físico e psicolóxico dos nenos, mesmo a súa saúde e a súa vida nos peores casos. A utilización de man de obra infantil é unha práctica recorrente e de difícil control na industria téxtil. Ten lugar principalmente nos países en vías de desenvolvemento, onde é moi sinxelo contar con menores para a produción nas fábricas das grandes multinacionais e dos seus provedores, os cales



o único que buscan é sacarles o máximo rendemento ás súas pezas. Tal problemática foi tratada na reunión tripartita sobre as prácticas laborais das industrias do calzado, o coiro, os téxtiles e o vestido que tivo lugar en Xenebra no ano 2000 baixo os auspicios da OIT. No informe publicado sobre a devandita reunión (OIT, 2000) denunciouse a continuidade dos talleres ilegais de produción téxtil en que se utiliza menores como man de obra, o que fai visible a necesidade dunha maior concienciación entre as empresas deste sector.

A OIT xa botara a andar en 1992 o Programa internacional para a erradicación do traballo infantil (IPEC), a maior iniciativa deste tipo até o momento, cuxo obxectivo principal é a intervención inmediata sobre as que o artigo 3 do Convenio 182 da OIT estableceu como as peores formas de traballo infantil (OIT, 2015). Co paso dos anos, puxéronse en marcha novos proxectos coa finalidade de paliar este problema, que permitiron constatar a necesidade de distinguir entre aqueles traballos considerados nocivos para os mozos e aqueles que son beneficiosos. Segundo a OIT (2004), o *child work* é aquel que favorece a formación e a práctica en traballos dentro do fogar, como as actividades agrícolas, que son as máis comúns en países en vías de desenvolvemento, grazas ás cales se manteñen moitas familias. Este tipo de traballos si son de proveito para os menores. Doutra banda temos o nomeado como *child labour*, que incide de maneira negativa na poboación infantil e pode poñer en perigo a vida dos nenos (Escobar, 2012).

#### **2.2.4. Concienciación ambiental**

O interese pola conservación do medio é un dos elementos clave da RSC. A cidadanía foi preocupándose cada vez máis polo futuro do planeta e, daquela, buscou maneiras de coadruar á súa preservación, xa sexa como consumidora, adquirindo bens de produción ecolóxica, ou a través da reciclaxe doméstica. Imponse o «consumo ecolóxico», termo que fai referencia á tendencia dos consumidores a se inclinaren por aqueles produtos e marcas que teñen un comportamento responsable co medio, alén de a rexeitaren aqueles produtos que non cumpren co devandito código de conduta. Así, podemos dicir que concienciación ambiental das empresas vén motivada nun primeiro momento pola presión dos seus grupos de interese, e culmínase mediante a normativa governamental. As corporacións, consecuentemente, deseñan campañas e medidas para tentar que a súa actividade provoque os menores danos posibles no medio. Nisto inflúe de xeito notable o tamaño da empresa, pois as de gran volume posúen maiores recursos, mais tamén son as que perciben máis presión da súa contorna (González e González, 2007).

Para identificar e administrar os seus impactos ambientais, co fin de establecer as medidas oportunas, as empresas adoitan empregar sistemas de xestión ambiental. A Norma ISO 14001, de ámbito internacional, é unha das máis xeneralizadas, sobre todo en Europa. Tamén existe a normativa EMAS (*eco-management and audit scheme*), menos implementada ao ser só de recoñecemento europeo e máis esixente (González e González, 2007).

No proceso produtivo dos bens comercializados é onde xorden os elementos que provocan impactos ambientais. Por iso moitas empresas tratan de avaliar cales son as actuacións en materia ambiental necesarias en todas as fases deste proceso, desde a obtención de materias primas á distribución de compoñentes e produtos. Outro obxecto de estudo son as consecuencias do desbaldimento de recursos naturais e a emisión de contaminantes. Con todo, o impacto ambiental vai alén do propio proceso produtivo. Por exemplo, é importante que as empresas teñan en conta o risco que pode chegar a constituír a eliminación do produto, unha vez finalizada a súa vida útil (González e González, 2007).

Bansal e Roth (2000) conclúen, a partir dun estudo realizado sobre compañías de distintos sectores, que existen tres tipos de motivacións que levan as empresas a atinxiren conciencia ambiental: a lexitimación, a competitividade e a responsabilidade ecolóxica. A lexitimación comporta unha actitude principalmente reactiva fronte aos impactos provocados polas súas actividades produtivas. Implica a obriga das organizacións de adecuar as súas actividades á lexislación, as directrices e os principios da contorna en que se atopan establecidas. A competitividade sería, pola súa vez, motivo dunha posición proactiva en materia de RSE, pois busca a obtención dunha vantaxe competitiva a través do impulso que supón a transformación ambiental e pode favorecer o incremento da rendibilidade no longo prazo. Para finalizar, aos principios e as conviccións adoptados polas organizacións no referente á súa posición na sociedade é ao que se refire o concepto de responsabilidade ecolóxica.

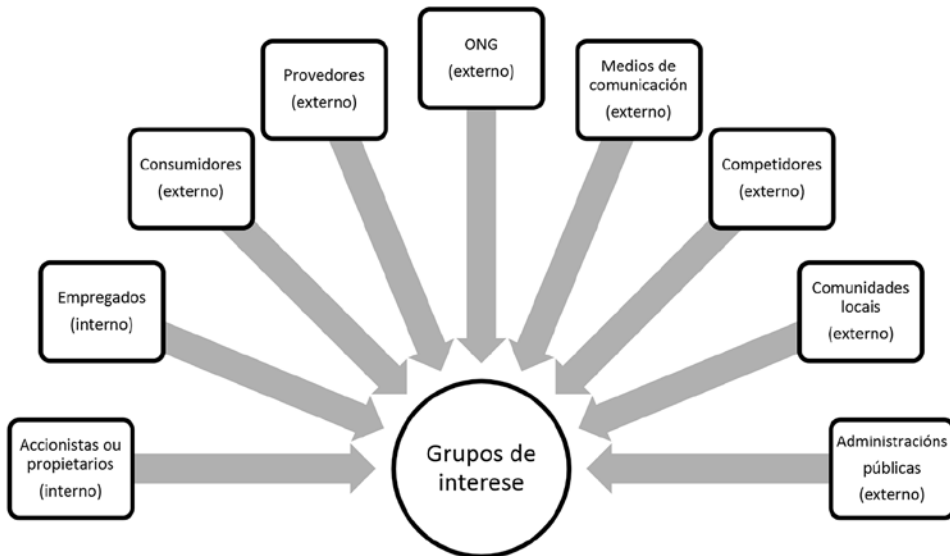
Nesta liña atópase un dos maiores problemas a que se enfronta a industria na súa busca de preservar o medio: a pegada química ou pegada de carbono. Trátase dunha maneira de coñecer o volume de emisións de gases de efecto invernadoiro que se producen desde a cadea de subministración até o momento en que se refuga o produto, as cales acaban na atmosfera e favorecen o aumento do quecemento global. No sector téxtil úsanse moitos produtos químicos, polo que estes son un dos grandes motivos que levan as empresas a poñer en marcha medidas socialmente responsables e os consumidores a

optar por produtos máis sustentables (Compromiso RSE, s. d.). No ano 2011 propúxose a iniciativa «vertedura cero», un acordo entre diversas marcas da industria téxtil en que se comprometeron a eliminar de forma progresiva as substancias químicas perigosas na elaboración dos seus produtos para o primeiro de xaneiro de 2020 como data límite (ZDHC Foundation, 2015).

### **2.3. O papel dos grupos de interese na responsabilidade social corporativa**

A primeira definición do concepto de grupos de interese ou *stakeholders*, elaborada por Edward Freeman (1984), é actualmente unha das máis recoñecidas. Freeman entendíao como calquera grupo ou individuo que poida afectar aos obxectivos da empresa ou verse afectado por eles. Co paso do tempo o devandito concepto evolucionou, ao tempo que se lle foi outorgando cada vez maior importancia. Agora as compañías non teñen que pensar só nas necesidades dos accionistas (*shareholders*), senón que tamén deben prestar atención aos seus principais grupos de interese, xa que son axentes necesarios para a súa continuidade. De feito, todos e cada un dos grupos de interese son pezas clave na RSC. As empresas son conscientes disto, e é por esta razón que se esforzan en establecer un diálogo con todas as partes interesadas. Xa non abonda con elaborar memorias de sustentabilidade, necesítase unha comunicación máis estreita, que informe en todo momento das decisións que poidan afectar a estes grupos.

A distinción dos grupos de interese entraña certa dificultade, posto que a pesar de que a maioría dos autores coinciden en certos grupos de interese (Freeman, 1984; Díez, Medrano e Díez, 2008), non todos identifican os mesmos. Neste traballo distinguiremos dous grandes grupos, os internos e os externos. Os grupos de interese internos son aqueles que forman parte da estrutura organizativa da empresa e da organización, como poden ser os accionistas ou propietarios e os empregados (Lizcano e Moneva, s. d.). Os grupos de interese externos son os grupos sociais que non forman parte da organización, mais que se relacionan con ela desde a súa independencia estrutural (Lizcano e Moneva, s. d.). Con base nesta distinción elaboramos a seguinte figura, que recolle os grupos de interese que se consideraron neste traballo como os máis relevantes no sector téxtil.

**Figura 1. Grupos de interese externos e internos**

Fonte: elaboración propia

### 3. Estudo de casos múltiple: análise da responsabilidade social corporativa no enfoque dos grupos de interese

#### 3.1. Metodoloxía

Nesta investigación servímonos dun estudo de casos múltiple co fin de responder as seguintes preguntas: (a) que tipoloxía de iniciativas de RSE enfocadas aos grupos de interese están a efectuar as empresas do sector téxtil?; e (b) as devanditas iniciativas son homoxéneas ou existen diferenzas entre as empresas do sector téxtil? O estudo de casos é unha das metodoloxías de investigación científica máis utilizadas en traballos de carácter cualitativo, e no ámbito da RSE foi aplicada en diferentes pescudas de notoria repercusión (Martos, 2011; Martínez, Pérez e Rodríguez, 2012; Rodríguez-Antón, Alonso e Celemín, 2013, entre outros). As unidades de obxecto de estudo son cinco grandes empresas cun amplo recoñecemento no sector téxtil: Inditex, Primark, o Grupo Cortefiel, Levi Strauss & Co. e o Grupo Adidas. Os principais criterios para seleccionalas foron estes: o tamaño, o recoñecemento global, a imaxe de marca, o sector de mercado que abranguen e o tipo de produción téxtil. Un último criterio que tivemos en consi-

deración foi que se trata de compañías con determinados elementos que as relacionan, mais distintas entre si, o que permite obter unha visión máis ampla do sector téxtil.

As fontes de información consultadas foron as memorias de sustentabilidade do ano 2014, elaboradas polas empresas seguindo os criterios da Global Reporting Initiative. Estes documentos pertencen á última versión publicada polas empresas no momento da investigación. Tamén se recolleu información actualizada nos sitios web corporativos de cada unha das compañías, cos enderezos <www.inditex.com>, <www.primark.com>, <www.grupocortefiel.com>, <www.levi.com> e <www.adidas-group.com>. Para garantir unha comparación plausible entre as cinco compañías, analizáronse os indicadores das memorias de sustentabilidade con base en dous grandes bloques: grupos de interese internos (os traballadores) e grupos de interese externos (a comunidade). Todo este compendio de información e análise serviu para completar o estudo das iniciativas de RSE baixo o enfoque dos grupos de interese.

## **3.2. Resultados**

### **3.2.1. Iniciativas de responsabilidade social corporativa cos grupos de interese internos**

Os principais resultados que se recollen nesta epígrafe fan referencia ás medidas laborais sobre as condicións dos empregados, desde os mecanismos de mellora e protección das condicións laborais dos empregados, tanto en fábricas como en tendas, até os acordos de colaboración e plans estratéxicos elaborados polas devanditas entidades (Táboa 1).

Como se pode observar na Táboa 1, os grupos Inditex, Cortefiel e Adidas contan con medidas e plans de igualdade, alén de medidas de conciliación, e permiten a libre asociación. No caso dos proxectos de protección laboral en países en vías de desenvolvemento, o Grupo Cortefiel é o único que non actúa neste sentido. Tamén é de destacarmos que, en todos os ítems relacionados coas iniciativas de RSC estudadas, tanto o Grupo Inditex como o Grupo Adidas son os que se amosan máis comprometidos no desenvolvemento de iniciativas de todo tipo.

**Táboa 1. Iniciativas de responsabilidade social corporativa cos grupos de interese internos (I)**

	<b>Grupo Inditex</b>	<b>Primark</b>	<b>Grupo Cortefiel</b>	<b>Levi Strauss &amp; Co.</b>	<b>Grupo Adidas</b>
<b>Fomento da diversidade e/ou a igualdade</b>	Proxecto <i>Equal</i> diversidade activa desde 2006	—	Plan de igualdade desde o ano 2012 Membro do <i>Charter</i> de diversidade (2014-2016)	—	Día da diversidade Aplicación da Lei alemá sobre a igualdade de participación de mulleres e homes en postos executivos no sector público e privado
<b>Medidas de conciliación familiar</b>	Facilidades de incorporación tras a baixa de maternidade, xornada laboral axustada ao calendario escolar etc.	—	Horarios laborais sen partir en tendas e flexibilidade horaria na sede central	—	Redución da xornada laboral por permiso parental, horarios flexibles, salas de lactancia etc.
<b>Liberdade de asociación</b>	Mantén acordos con asociacións sindicais	—	Dereito laboral en España, dispoñen dos convenios colectivos provinciais do comercio téxtil	—	Liberdade sindical obrigatoria en todas as fábricas. Protocolo de libre asociación para Indonesia, logro histórico
<b>Proxectos de protección laboral en países en vías de desenvolvemento</b>	Tres proxectos en marcha: Proxecto <i>Vidya</i> , Proxecto <i>Brasil</i> e Proxecto <i>Sumangali</i>	Colabora con ONG nos seus proxectos <i>Maid in India</i> e <i>Captured by Cotton</i>	—	Caso <i>Uzbek Cotton</i> : Levi's non compra nin permite aos seus provedores comprar algodón en Uzbekistán	Algodón en Uzbekistán: erradicación dos traballos forzados e a explotación infantil na época de recollida

— Non se dispón de información.

Fonte: elaboración propia.

**Táboa 2. Iniciativas de responsabilidade social corporativa cos grupos de interese internos (II)**

	<b>Grupo Inditex</b>	<b>Primark</b>	<b>Grupo Cortefiel</b>	<b>Levi Strauss &amp; Co.</b>	<b>Grupo Adidas</b>
<b>Saúde e seguridade laboral</b>	Programas de formación para a prevención de riscos laborais	—	Servizo de Prevención de Riscos Laborais e Comité de Seguridade e Saúde	A Fundación Levi Strauss programas dedicados á mellora das condicións laborais	Sistema de xestión da seguridade e saúde nos lugares de traballo
<b>Política de salarios decentes</b>	Colabora coa <i>Clean Clothes Campaign</i> . Nivel medio-alto de cumprimento	Colabora coa <i>Clean Clothes Campaign</i> . Nivel intermedio de cumprimento	Os salarios e as xornadas laborais decentes forman parte dos principios do Grupo	Colabora coa <i>Clean Clothes Campaign</i> . Nivel nulo de cumprimento	Colabora coa <i>Clean Clothes Campaign</i> . Nivel intermedio de cumprimento
<i>Bangladesh Accord</i>	Si	Si	Non	Non	Si
<i>Better Work</i>	Si	Si	Non	Si	Si

— Non se dispón de información.

Fonte: elaboración propia.

Como se pode observar na Táboa 2, canto á saúde laboral tan só non hai información de Primark. No tocante á política de salarios decentes, todas as compañías aplican políticas específicas. É de salientarmos o feito de que Levi Strauss & Co. non cumpra ningún dos compromisos da denominada *Clean Clothes Campaign*. O *Bangladesh Accord* non foi subscrito nin polo Grupo Cortefiel nin por Levi Strauss & Co. E con referencia ao programa *Better Work*, non se sumou a el o Grupo Cortefiel. Así as cousas, as mellores compañías canto a compromisos e protocolos de RSE son as do Grupo Inditex e o Grupo Adidas.

### 3.2.2. Iniciativas de responsabilidade social corporativa cos grupos de interese externos

Especificanse nesta epígrafe o tipo de actividades sociais desenvolvidas por cada unha das compañías co fin de favorecer a comunidade e a sociedade que as rodea. Trátase de colaboracións con ONG, axudas económicas á poboación máis vulnerable ou programas de integración social, entre outras.

**Táboa 3. Iniciativas de responsabilidade social corporativa cos grupos de interese externos**

	<b>Grupo Inditex</b>	<b>Primark</b>	<b>Grupo Cortefiel</b>	<b>Levi Strauss &amp; Co.</b>	<b>Grupo Adidas</b>
<b>Educación/formación</b>	Si	Si	Si	Si	Si
<b>Acción humanitaria</b>	Si	Non	Non	Si	Si
<b>Benestar social</b>	Si	Si	Si	Si	Si
<b>Integración social</b>	Si	Non	Non	Non	Si
<b>Voluntariado</b>	Si	Non	Non	Si	Si
<b>Doazóns</b>	Si	Si	Si	Non	Si
<b>Fundación</b>	Amancio Ortega	Non	Non	Levi Strauss	Reebok
<b>Colaboración con fundacións</b>	Si	Si	Si	Non	Si

**Fonte:** elaboración propia.

Na Táboa 3 pódese observar que, na liña dos resultados antes obtidos, o Grupo Inditex e o Grupo Adidas participan en todas as tipoloxías de accións atopadas. Estas dúas compañías desenvolven diferentes programas que benefician desde diferentes campos a contorna e a comunidade. Primark e o Grupo Cortefiel non manifestan realizaren iniciativas de acción humanitaria, integración social ou voluntariado, e ademais tampouco dispoñen dunha fundación. Levi Strauss & Co., pola súa parte, non conta con iniciativas de integración social, non fai doazóns e non colabora con outras fundacións.

#### 4. Conclusións

A RSE está moi presente na política de negocios das empresas desde o momento en que se foi configurando como unha estratexia que forma parte do modelo corporativo, xa sexa pola presión social a que os consumidores as someten, xa que a cidadanía presta cada vez unha maior atención a esta temática, ou pola propia concienciación sobre as consecuencias das súas actividades industriais. Así, o atributo «socialmente responsable» converteuse nun selo de gran relevancia para as empresas de calquera ámbito, de xeito que arestora é difícil atoparmos grandes compañías que non estean relacionadas dalgunha maneira coa RSE. Porén, as empresas de menor tamaño dispoñen de menos recursos económicos para lle facer fronte ao desembolso que leva a ser completamente responsable, aínda que é difícil non pensar que quizais este sexa un pretexto demasiado fácil para algunhas organizacións. Evitar malas prácticas como a explotación laboral, a vulneración dos dereitos humanos fundamentais, o emprego de man de obra infantil,



entre outras, é un deber legal e moral, unha obriga intrínseca á actividade económica que desenvolven. Ademais, como puxemos de relevo nesta investigación, as empresas obteñen da RSE determinadas vantaxes competitivas que se deben ter en conta, xa que supoñen un incentivo significativo. A RSE constitúe un elemento diferenciador para calquera compañía. Os grupos de interese buscan produtos e marcas sustentables, e ofrecelos pode supor un punto clave para ser máis competitivo.

Con todo, un sector como o da manufactura téxtil sempre ten nesta materia un punto de vulnerabilidade, ao xerar unha problemática maior en cuestións de RSE, e velaquí o motivo polo que se decidiu poñer o foco nel. Un dos principais factores que desencadean tal situación no sector téxtil é a deslocalización das actividades e o emprego de provedores externos á compañía para aforrar custos, como no caso das analizadas aquí. Malia que todas elas realizan un exhaustivo seguimento e control dos seus provedores, na maioría dos casos non resultan efectivos nin, por tanto, suficientes. A intensa presión a que se ven sometidas as subministradoras das marcas por causa da chamada *fast fashion* fainas máis proclives á contratación de terceiros que actúan xa sen supervisión de ningún tipo. Despois, cando os medios de comunicación informan de casos de escravitude, explotación infantil, contaminación das augas, condicións de traballo precarias, incumprimento de códigos de conduta etc., as empresas escúsanse alegando o descoñecemento do emprego por parte das súas fábricas proveedoras deste tipo de produtoras ilegais. Manter un control sumamente exhaustivo entraña, como non pode ser doutro xeito, unha especial dificultade, mais non é imposible. Das cinco compañías investigadas, só dúas publican a listaxe de todos os seus provedores, e aquí pode teñamos un fío de que tirar como punto de partida para atinxirmos unha RSE máis eficaz.

En definitiva, é necesaria a acción colectiva de todos e cada un dos actores que conforman a contorna empresarial, alén dun goberno que estableza unha normativa reguladora, compañías que cumpran os seus compromisos e unha sociedade que non só xulgue, senón que tamén apoie a compra de produtos sustentables no seu día a día.

Como futuras liñas de investigación, a partir dos resultados desta investigación, propónse estudar con máis detalle cada unha das accións de RSE das compañías, mediante unha metodoloxía cuantitativa, isto é, a recollida de información de diferentes grupos de interese no tocante, especialmente, ao control do cumprimento das normas por parte dos provedores e a identificación do grao de efectividade das iniciativas de RSE aplicadas na organización.

## Referencias bibliográficas

- ALBAREDA VIVÓ, L. e BALAGUER FRANCH, M. R. (2008) «La responsabilidad social de la empresa y los resultados financieros» *Revista de Contabilidad y Dirección* 7, pp. 11-26.
- ALFAYA ARIAS, V. e BLASCO VÁZQUEZ, J. L. (2004) «La sostenibilidad y la empresa» en VV. AA. *El desarrollo sostenible en España. Análisis de los profesionales. Conclusiones del VI Congreso Nacional de Medio Ambiente*. Madrid, Summa, pp. 55-70. Disponible no enderezo web <<https://goo.gl/rI4a5W>>.
- ARANDA, F. (2014) «Relocalizar la industria española de la moda» *ABC* 11/03/2014. Disponible no enderezo web <<https://goo.gl/g85uzH>>.
- BALAGUER FRANCH, M. R.; ALBAREDA VIVÓ, L. e LOZANO SOLER, J. M. (2008) «La inversión socialmente responsable en España: el *screening* de los fondos de inversión socialmente responsables» *Revista de Contabilidad y Dirección* 7, pp. 77-101.
- BANSAL, P. e ROTH, K. (2000) «Why companies go green: A model of ecological responsiveness» *Academy of Management Journal* 43(4), pp. 717-736.
- BARRIO, E. (2013) «Moda y RSC, tejiendo compromisos» *Compromiso empresarial* 45, pp. 13-20.
- CANAL SUR/TESIS (2012) [en liña] [vídeo de YouTube] ¿Qué es la responsabilidad social corporativa (RSC)? *Entrevistas a Fernando Navarro García y José Joya*. Disponible no enderezo web <<https://goo.gl/oDQQVv>>.
- CARROLL, A. B. (1979) «A three-dimensional model of corporate performance» *Academy of Management Review* 4(4), pp. 497-505.
- COMISIÓN EUROPEA. (2011) [en liña] *Libro Verde Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Disponible no enderezo web <<https://goo.gl/SkLhTq>>.
- COMPROMISO RSE (s. d.) [en liña] «¿Qué es la huella de carbono?» en [compromisorse.com](http://compromisorse.com). Disponible no enderezo web <<https://goo.gl/C1ct8t>>.
- COMPROMISO RSE (2012) [en liña] «Deslocalizar la producción, ¿a cualquier precio? Las recientes polémicas de Apple e Inditex» en [compromisorse.com](http://compromisorse.com). Disponible no enderezo web <<https://goo.gl/nsgvFe>>.
- DÍEZ MARTÍN, F.; MEDRANO GARCÍA, M. L. e DÍEZ DE CASTRO, E. P. (2008) «Los grupos de interés y la presión medioambiental» *Cuadernos de Gestión* 8(2), pp. 81-95.
- ESCOBAR HERRERO, F. B. (2012) [en liña] *El trabajo infantil desde la revolución industrial hasta la actualidad*. Trabajo de fin de grao presentado no seo da Facultade de Dereito da Universidade de Cantabria. Disponible no enderezo web <<https://goo.gl/6xXTb9>>.

- FELDMAN, S. J.; SOYKA, P. A. e AMEER, P. G. (1997) «Does improving a firm's environmental management system and environmental performance result in a higher stock price?» *The Journal of Investing* 6(4), pp. 87-97.
- FORO DE EXPERTOS SOBRE RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS EMPRESAS (2007) [en liña] *Informe del foro de expertos en responsabilidad social de las empresas*. Disponível no endereço web <<https://goo.gl/DErXd>>.
- FORO ECONÓMICO MUNDIAL (2016) *The Global Gender Gap Report 2016*. Xenebra, Foro Económico Mundial. Disponível no endereço web <<https://goo.gl/bRcyCk>>.
- FREEMAN, R. E. (1984) *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston, Pitman Press.
- FREEMAN, R. E. e REED, D. L. (1983) «Stokholders and stakeholders: A new perspective on corporate governance» *California Management Review* 25, pp. 88-106.
- FRIEDMAN, M. (1970) «The social responsibility of business is to increase its profits» *New York Times Magazine* 13(32-33), pp. 122-124.
- GONZÁLEZ BENITO, O. e GONZÁLEZ BENITO, J. (2007) «Enfoque de marketing y proactividad medioambiental» *Mediterráneo Económico* 11, pp. 129-146.
- LIZCANO, J. L. e MONEVA, J. M. (s. d.) [en liña] *Marco conceptual de la responsabilidad social corporativa*. Disponível no endereço web <<https://goo.gl/2fiVrv>>.
- MARTÍNEZ, P.; PÉREZ, A. e RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I. (2012) «Análisis de la práctica corporativa de la responsabilidad social en el sector turístico: un estudio de casos» *Cuadernos de Turismo* 30, pp. 145-164.
- MARTOS, M. (2011) «La responsabilidad social corporativa en la gestión hotelera» *Anuario Turismo y Sociedad* 12, pp. 169-184.
- NASAW, D. (2006) *Andrew Carnegie The Gospel of Wealth Essays and Other Writings*. Nova York, Penguin Group.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DO TRABALLO (OIT) (s. d.) [en liña] *Género y desarrollo*. Disponível no endereço web <<https://goo.gl/pSEpCf>>.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DO TRABALLO (OIT) (2015) [en liña] *¿Qué se entiende por trabajo infantil?* Disponível no endereço web <<https://goo.gl/AqaF>>.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DO TRABALLO (OIT) (2004) *Investing in Every Child, An Economic Study of the Costs and Benefits of Eliminating Child Labour*. Suíza, OIT. Disponível no endereço web <<https://goo.gl/WdL6tL>>.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DO TRABALLO (OIT) (2000) [en liña] *Informe sobre el trabajo en el mundo 2000. La seguridad de los ingresos y la protección social en un mundo en plena transformación*. Disponible no enderezo web <<https://goo.gl/fa3xIO>>.

PAZ ANTOLÍN, M. J. e PÉREZ OROZCO, A. (2001) «El empleo femenino en la maquiladora téxtil en Guatemala y las transformaciones en las relaciones de género» *Anuario de Estudios Centroamericanos* 27(2), pp. 35-55.

REPETTO, R. e DUSTIN, D. (2000) *Pure Profit: The Financial Implications of Environmental Performance*. Washington, World Resources Institute.

RODRÍGUEZ-ANTÓN, J. M.; ALONSO ALMEIDA, M. M. e CELEMÍN, M. (2013) «Responsabilidad Social Corporativa en las cadenas hoteleras españolas: un estudio de casos» *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa* 13, pp. 15-50.

SÁNCHEZ-FERNÁNDEZ, M. D.; VACA-ACOSTA, R. M. e VARGAS-SÁNCHEZ, A. (2016) «Socially responsible practices in hotels: A gender perspective» en Guliani, L. K. e Rizwan, S. A. (eds.) *Corporate Social Responsibility in the Hospitality and Tourism Industry*. Hershey PA, IGI Global, pp. 28-45.

ZAMORA, I. (2015) «Si la tendencia se mantiene, harán falta 81 años para que hombres y mujeres ganen lo mismo» *ABC* 04/02/2015. Disponible no enderezo web <<https://goo.gl/iPuR9W>>.

ZDHC FOUNDATION (2015) [en liña] «About ZDHC» en [roadmaptozero.com](http://roadmaptozero.com). Disponible no enderezo web <<https://goo.gl/7rF30a>>.