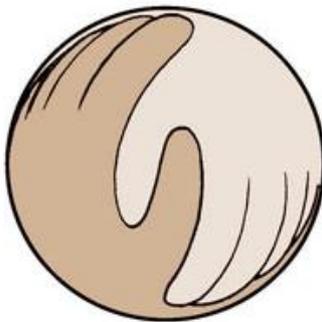


En busca de la sostenibilidad. El caso del comercio local  
de San José-Los Lirios.

In search of sustainability. The case of retail in San José-  
Los Lirios.



Autor: D. Íñigo Sarabia Bachiller

Tutoras: Profa. Dra. Cristina Olarte Pascual y D<sup>a</sup>. Alba García Milon

**CURSO ACADÉMICO 2021-2022**

## ÍNDICE

<b>RESUMEN</b> .....	<b>5</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>6</b>
<b>2. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>6</b>
<b>2.1. SOSTENIBILIDAD EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL</b> .....	<b>6</b>
2.1.1. <i>Sostenibilidad y RSC</i> .....	6
2.1.2. <i>Relevancia en el contexto actual: Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y Agenda 2030</i> .....	10
<b>2.2. SOSTENIBILIDAD Y COMERCIO MINORISTA</b> .....	<b>11</b>
<b>2.3. SOSTENIBILIDAD Y COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR</b> .....	<b>13</b>
2.3.1. <i>Comportamiento de consumo pro-medioambiental, valores y normas</i> .....	14
2.3.2. <i>Intención de compra y disposición a pagar un mayor precio</i> .....	16
<b>2.4. EFECTOS DE LA SOSTENIBILIDAD EN LAS EMPRESAS: REPUTACIÓN, CONFIANZA Y ESTRATEGIA</b> .....	<b>19</b>
<b>2.5. PROBLEMAS DEL COMERCIO CON ESTABLECIMIENTO FÍSICO</b> .....	<b>20</b>
<b>2.6. NUEVAS TENDENCIAS EN EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR</b> .....	<b>21</b>
<b>3. ESTUDIO EMPÍRICO</b> .....	<b>22</b>
<b>3.2. ESTUDIO 1: OBSERVACIÓN</b> .....	<b>23</b>
3.2.1. <i>Objetivos y metodología</i> .....	23
3.2.3. <i>Resultados</i> .....	24
<b>3.3. ESTUDIO 2: VALORACIÓN DE LOS COMERCIANTES DE LA ZONA DE SAN JOSÉ-LOS LIRIOS</b> .....	<b>27</b>
3.3.1. <i>Objetivos y metodología</i> .....	27
3.3.2. <i>Resultados</i> .....	28
<b>3.4. ESTUDIO 3: VALORACIÓN DE LOS CLIENTES DEL COMERCIO DE LOGROÑO</b> .....	<b>32</b>
3.4.1. <i>Objetivos y metodología</i> .....	32
3.4.2. <i>Resultados</i> .....	33
<b>4. RECOMENDACIONES PRÁCTICAS</b> .....	<b>39</b>
<b>5. CONCLUSIONES</b> .....	<b>42</b>
<b>5.1. RECOMENDACIONES PARA REACTIVAR LA ZONA DE SAN JOSÉ-LOS LIRIOS</b> .....	<b>43</b>
<b>6. LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>44</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>45</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>48</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Triple cuenta de resultados.....	8
Figura 2. Objetivos de Desarrollo Sostenible.....	10
Figura 3. Perspectivas de análisis de la sostenibilidad en el sector minorista.....	11
Figura 4. Estudio de Sostenibilidad Global del año 2021. ....	17
Figura 5. Barreras para la compra sostenible. ....	18
Figura 6. Mapa de la zona del barrio de San José y de Los Lirios.....	23
Figura 7. Porcentaje de locales comerciales ocupados y vacíos.....	24
Figura 8. Porcentaje de establecimientos por tipología.....	25
Figura 9. Media de la puntuación de las características analizadas.....	27
Figura 10. Percepción sobre las tiendas. ....	29
Figura 11. Percepción sobre el entorno comercial. ....	29
Figura 12. Percepción sobre el engagement del comercio. ....	29
Figura 13. Percepción sobre la contribución de las tiendas a la sostenibilidad.....	30
Figura 14. Utilización de los medios digitales. ....	30
Figura 15. Medios digitales como herramientas de contacto con el cliente.....	31
Figura 16. Nuevas tendencias en herramientas online. ....	31
Figura 17. Porcentaje de ventas en tienda online y física.....	31
Figura 18. Variación ventas tienda online y física respecto al año anterior.....	32
Figura 19. Valoración general de los clientes sobre el comercio de Logroño. ....	33
Figura 20. Opinión de los clientes sobre aspectos específicos del comercio de Logroño.....	34
Figura 21. Opinión de los clientes sobre la sostenibilidad (comparación con los comerciantes). ....	35
Figura 22. Opinión de los clientes sobre la movilidad sostenible. ....	36
Figura 23. Medios de desplazamiento utilizados. ....	36
Figura 24. Medios de comunicación utilizados.....	37
Figura 25. Herramientas digitales en las compras de los clientes. ....	37
Figura 26. Medios de información y compra de los consumidores.....	37
Figura 27. Porcentaje de ventas según el medio.....	38
Figura 28. Opinión de los clientes sobre los influencers.....	39
Figura 29. Opinión de los clientes sobre el product placement.....	39

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Sostenibilidad, RSC y relacionados. ....	9
Tabla 2. Factores y características que afectan al comportamiento pro-medioambiental.....	14
Tabla 3. Valores que afectan al comportamiento del consumidor. ....	15
Tabla 4. Evaluación de los establecimientos de la zona de estudio. ....	26
Tabla 5. Ficha técnica del estudio de comerciantes.....	28
Tabla 6. Ficha técnica del estudio de clientes. ....	32
Tabla 7. Análisis estadístico de las valoraciones generales y participación de los clientes sobre el comercio local...34	
Tabla 8. Tabla de los medios de compra e información de los consumidores diferenciando por sexo y edad. ....	38
Tabla 9. Matriz DAFO/CAME de la zona comercial de San José-Los Lirios. ....	39
Tabla 10. Propuesta 1: Feria de venta de productos sostenibles con actividades recreativas. ....	40
Tabla 11. Propuesta 2: Subvenciones a la ocupación de locales vacíos.....	41
Tabla 12. Propuesta 3: Arte en las calles.....	41
Tabla 13. Análisis estadístico de las respuestas de los consumidores sobre sostenibilidad.....	48
Tabla 14. Análisis estadístico de las respuestas de los consumidores sobre movilidad sostenible.....	49

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, me gustaría agradecer a mis tutoras Cristina y Alba por su compromiso, disponibilidad y dedicación a la hora de realizar este trabajo, convirtiendo esta experiencia en un camino más llevadero.

También me gustaría agradecer a todos los profesores gracias a los cuales, con el conocimiento transmitido estos años, ha sido posible la elección de este tema para mi trabajo fin de grado.

Igualmente, me gustaría agradecer a mis compañeros y amigos que me han acompañado estos años de estudios, sin su ayuda no habría sido posible llegar a este momento y finalizar este trabajo.

Por último, me gustaría agradecer a mis padres, a los que debo la oportunidad de haber vivido esta experiencia, y en especial a mi madre, que ha sobrellevado conmigo todos mis vaivenes durante esta etapa de mi vida.

**RESUMEN:** El comercio minorista tiene un papel importante en la adopción de medidas relacionadas con la sostenibilidad ya que puede ser una palanca de creación de valor para una sociedad más sostenible. Al mismo tiempo, los consumidores, cada vez son más exigentes con las empresas y muestran un mayor interés en los aspectos medioambientales y sociales de las compañías. Este trabajo tiene como objetivo principal identificar oportunidades de sostenibilidad que permitan reactivar el comercio de la zona de San José y Los Lirios de Logroño.

Para dar respuesta a este objetivo se han realizado tres estudios: 1) observación del comercio de los barrios San José y Los Lirios, en el que se han registrado un total de 420 locales con una tasa de locales vacíos de un 46,13%; 2) valoración de los comerciantes de la zona de estudio, de la que se extrae que los comerciantes tienen una buena opinión sobre el comercio local y sobre su aportación a la sostenibilidad; y 3) valoración de los clientes del comercio de Logroño, donde se ha obtenido que los consumidores prefieren comprar en tiendas sostenibles y están dispuestos a pagar más por ello. Como resultado, se plantean tres de propuestas de mejora en línea con la sostenibilidad para afrontar los retos del comercio local y revitalizar la zona comercial.

**Palabras clave:** sostenibilidad, comercio minorista, zona San José-Los Lirios, Logroño, comportamiento del consumidor.

**ABSTRACT:** Retail has an important role in the adoption of measures related to sustainability since it can be a lever for creating value for a more sustainable society. At the same time, consumers are becoming more demanding with companies and show greater interest in the environmental and social aspects of companies. The main objective of this work is to identify sustainability opportunities that allow the reactivation of trade in the area of San José and Los Lirios de Logroño.

To respond to this objective, three studies have been carried out: 1) observation of the commerce in the San José and Los Lirios neighborhoods, in which a total of 420 stores have been registered with a rate of empty stores of 46.13%; 2) assessment of the traders in the study area, from which it is concluded that the traders have a good opinion of local commerce and its contribution to sustainability; and 3) customer assessment of the commerce of Logroño, where it has been found that consumers prefer to buy in sustainable stores and are willing to pay more for it. As a result, three improvement proposals are proposed in line with sustainability to face the challenges of local commerce and revitalize the commercial area.

**Keywords:** sustainability, retail, San José-Los Lirios area, Logroño, consumer behavior.

## 1. INTRODUCCIÓN

Tras varias crisis sufridas en los últimos años, el comercio minorista se ha visto afectado por la feroz competencia, la disminución de poder adquisitivo de los consumidores y los cambios en su comportamiento. Una de las tendencias con mayor auge en la actualidad es la sostenibilidad derivada de la escasez de recursos (García, 2019). Esto ha dado lugar a una gran concienciación de la ciudadanía que exige incorporar el desarrollo sostenible en el ámbito empresarial (Baskentli et al., 2019). Ante este cambio en los consumidores, las empresas en general y el comercio en particular, tienen un nuevo reto: reinventarse para poder seguir cumpliendo las expectativas de los consumidores. Por ello, en este trabajo se propone la sostenibilidad y la compra de proximidad como una oportunidad de revitalizar el comercio local, que además sirve como herramienta para reducir el impacto medioambiental y crear beneficios para la comunidad a la que pertenecen.

Este estudio forma parte del proyecto LAPsretail de la Cátedra de Comercio de la Universidad de La Rioja, destinado a analizar el comercio local de la ciudad de Logroño y ofrecer propuestas de mejora. Este Trabajo Fin de Grado (TFG) estudia la zona comercial de San José-Los Lirios con el objetivo de identificar las oportunidades de sostenibilidad de la zona de manera que sirvan como forma de reactivar el comercio de la zona de San José y Los Lirios.

El contenido de este TFG se ha organizado en los siguientes apartados:

- En el primer apartado se presenta el marco teórico, el cual contiene una explicación del concepto sostenibilidad y su relación con la Responsabilidad Social Corporativa. También se explican los efectos que tiene la sostenibilidad en el comercio minorista, el comportamiento del consumidor y la reputación de las empresas. Para finalizar el marco teórico, se comentan los principales retos que tiene el comercio físico y las nuevas tendencias en el comportamiento del consumidor.
- El segundo apartado se trata del estudio empírico, formado por tres estudios. El primero, dedicado a una etapa de observación de la zona comercial de San José-Los Lirios; el segundo, destinado a realizar un análisis de la valoración de los comerciantes de la zona; y el tercero a analizar la valoración de los clientes sobre el comercio de Logroño.
- Por último, se proponen una serie de recomendaciones prácticas con objeto de mejorar el comercio de la zona, de manera que se afronten los retos a los que se enfrenta el comercio. Además, se incluyen las conclusiones del trabajo y las limitaciones del estudio realizado.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Sostenibilidad en el ámbito empresarial

En este apartado se definen los términos de responsabilidad social corporativa y sostenibilidad. Además de ello, se explican las similitudes y diferencias entre ambos términos. Finalmente, se aportan diversos términos que contienen relación con ambos conceptos.

#### 2.1.1. Sostenibilidad y RSC

El término **Responsabilidad Social Corporativa (RSC)** engloba un concepto de difícil definición para el cual ni los profesionales ni los directivos han sido capaces de ofrecer una definición única y clara. Esta diversidad de definiciones es resultado de la multitud de instituciones en las que se le da uso como gobiernos, empresas privadas u ONGs, y disciplinas

como las de marketing, dirección, comunicación o finanzas (Van Marrewijk, 2003).

Una posible definición es la descrita por *el Dow Jones Sustainability Index* (DJSI) como “un enfoque de negocio que persigue crear valor a largo plazo para los accionistas mediante el aprovechamiento de oportunidades y la gestión eficaz de los riesgos inherentes al desarrollo económico, medioambiental y social” (Pinillos y Fernández, 2011, pg.6).

Este concepto, se encuentra relacionado con actividades que realizan las empresas que van más allá de sus intereses u obligaciones legales, con el objetivo de crear o contribuir a la mejora de la sociedad (McWilliams y Siegel, 2001, citado en González y Cuesta, 2018).

Aunque anteriormente ya había referencias e iniciativas que podían considerarse de RSC, este concepto comienza a cobrar relevancia con el Pacto Mundial en el Foro de Davos en 1999, el cual supuso un desencadenante hacia la creación de multitud de instrumentos internacionales e índices de sostenibilidad como las Directrices de la OCDE o el Libro Verde de la UE. Todos estos indicadores pusieron de manifiesto la importancia de la RSC en el nuevo entorno dominado por la globalización, planteando que las empresas actúen de manera más homogénea en los diferentes países en los que se encuentran tanto en materia medioambiental, como social y laboral (Pinillos y Fernández, 2011).

Por su parte, las primeras definiciones de **sostenibilidad** la describen como “la capacidad de hacer uso de los recursos disponibles para satisfacer las necesidades presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades” (WCDE, 1987; 43, citado en García, 2019, pg. 4), aunque no empezó a generalizarse en el ámbito empresarial hasta la Cumbre de la Tierra de Rio de Janeiro en 1992. Este concepto surgió como necesaria respuesta al impacto producido en el planeta a causa del uso intensivo de los recursos y a la incapacidad del mismo para hacerle frente (García, 2019).

Inicialmente el concepto de sostenibilidad se valoraba únicamente en el ámbito medioambiental y haciendo referencia a la reducción del impacto de las organizaciones en el entorno natural (García, 2019). No fue hasta 1997 con John Elkington, cuando se realizó la primera aproximación a los tres objetivos que debe cumplir una empresa para ser sostenible: “ser económicamente viable, ser socialmente beneficiosa y ser ambientalmente responsable” (Pinillos y Fernández, 2011, pg. 13-14).

Como se puede observar, aun siendo términos en cierta forma similares, se pueden distinguir **diferencias**. En primer lugar, la sostenibilidad nace con un alto componente ecológico, que posteriormente se traslada a otros ámbitos como el económico (García, 2019). Por otro lado, el concepto inicial de la RSC incluye los ámbitos de los derechos humanos, normas laborales y medioambiente, aunque con el paso del tiempo la filantropía y los programas sociales apartaron al resto de elementos al producirse un “efecto halo” dentro de la RSC (Pinillos y Fernández, 2011).

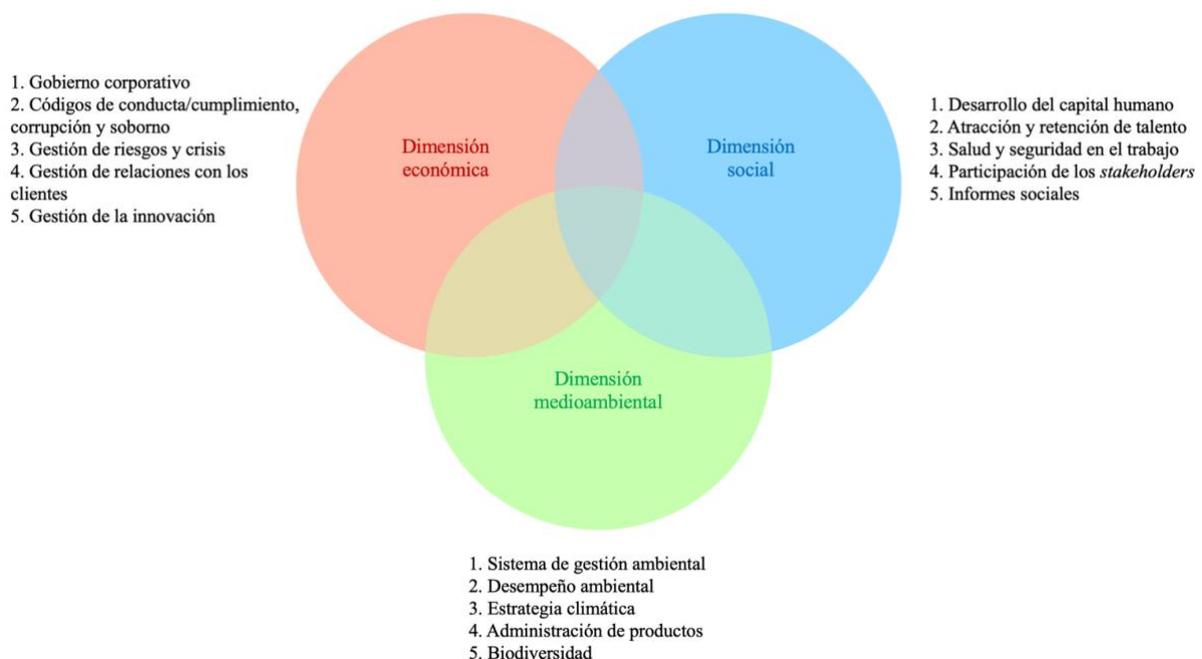
Respecto a la **relación entre ambos conceptos** la propia literatura indica la dificultad de conceptualización de la RSC y la sostenibilidad. Debido a ello, existe un debate continuo sobre la definición de ambos, lo cual desemboca en la falta de una definición única y en una confusión conceptual constante (González y Cuesta, 2018). Por ello, muchas veces se tratan como **sinónimos**, aunque para numerosos autores la segunda es **más amplia** que la primera, ya que consideran que la RSC implica únicamente a los ámbitos que conciernen a la organización, mientras que la sostenibilidad incluye a gobiernos, instituciones, ONGs y la población en general. De la misma manera, algunos organismos como la Comisión Europea proponen que la RSC es la respuesta de las empresas por su impacto, mientras que la sostenibilidad se refiere al propio impacto en las esferas social, medioambiental y económica.

También nos encontramos con numerosos autores que proponen la **evolución** del concepto de

**RSC** a un nuevo concepto llamado **sostenibilidad corporativa** (Van Marrewijk, 2003; Dyllick y Hockerts, 2002; Vadakkepatt et al., 2021; Pinillos y Fernández, 2011). Estos autores proponen este cambio con la intención de desacoplar el concepto de RSC de los programas sociales y vincularlos a la actividad propia de la empresa de forma que suponga una palanca de creación de valor. Junto con las diversas definiciones también nos encontramos con términos similares como desarrollo sostenible o ciudadanía corporativa, conceptos que se definirán con mayor detenimiento en el apartado 2.1.2.

Lo que todos estos autores tienen en común es la **división del ámbito de actuación** de la **sostenibilidad** y la **RSC** en la **triple cuenta de resultados** (*Triple Bottom Line*), formada por tres esferas o dimensiones, como se puede observar en la **Figura 1** (Van Marrewijk, 2003; Dyllick y Hockerts, 2002; Vadakkepatt et al., 2021). La sostenibilidad corporativa se alcanzaría en la intersección entre el crecimiento económico, la protección del medioambiente y la responsabilidad social (Bansal, 2005; White, 2009, citado en García, 2019) y supondría la necesidad de alcanzar una perspectiva holística capaz de entender el impacto y las interrelaciones entre estas dimensiones (Baumgartner y Ebner, 2010; Baumgartner, 2014, citado en García, 2019).

**Figura 1.** Triple cuenta de resultados.



*Fuente: elaboración propia a partir de Montiel y Delgado-Ceballos (2014).*

- 1. Económica:** uno de los objetivos principales de una empresa es la creación de valor y la obtención de beneficios. Para lograr la sostenibilidad económica es necesaria una correcta gestión tanto de los recursos tangibles y financieros, como de los recursos intangibles relativos a aspectos tales como la reputación o las ventajas competitivas. En este ámbito, una empresa sería sostenible si es “capaz de garantizar en cualquier momento el suficiente flujo de caja como para asegurar liquidez a la vez que genera a sus accionistas un beneficio superior a la media” (Dyllick y Hockerts, 2002; pg.133). Esta sostenibilidad no solo se preocupa por la correcta gestión, sino también pasa por evitar aspectos negativos para las organizaciones como puede ser la corrupción o los conflictos de interés (UNGC, 2015; pg. 25, citado en García, 2019).

- 2. Social:** hace referencia a todo tipo de relaciones que tengan las personas con la organización. Generalmente estas relaciones se dividen entre las mantenidas con los grupos de interés o *stakeholders* internos (personas relacionadas directamente con la empresa), como los trabajadores, sus familias y los socios de esta; y los *stakeholders* externos, como pueden ser los grupos de presión y la ciudadanía. Para hablar de sostenibilidad social se deben realizar políticas de convivencia saludables mediante la cultura corporativa y permitir a los trabajadores desarrollar sus vínculos sociales con familiares y amigos. Algunas acciones que se enmarcan dentro de este componente son la remuneración justa, las políticas de conciliación o la preocupación por como las actividades de la empresa afectan a los distintos grupos sociales de forma indirecta. La empresa socialmente sostenible es aquella que añade valor a las comunidades con las que se relaciona y cuyo propósito se encuentra alineado con el desarrollo de la sociedad en un ámbito de actuación determinado (Dyllick y Hockerts, 2002).
- 3. Medioambiental:** esta dimensión del desarrollo se justifica por la dificultad de los medios naturales para recuperarse del impacto que soportan. Se distingue entre capital directamente relacionado con la actividad de la empresa, siendo estos los recursos naturales que utiliza; y el capital que forma el ecosistema en su conjunto, como el clima o la rehabilitación de suelos y entornos naturales. Esta gestión sostenible respecto al medioambiente se define como aquella que “utiliza únicamente aquellos recursos naturales cuyo ritmo de empleo es inferior al de su reposición o al del desarrollo de sustitutos” (García, 2019).

A continuación, en la **Tabla 1**, se muestra una síntesis de los términos más relevantes referidos a la materia de estudio.

**Tabla 1.** Sostenibilidad, RSC y relacionados.

Concepto	Autor/es	Definición
<b>Sostenibilidad</b>	Szekely y Knirsch (2005, p. 628)	“Construir una sociedad con un equilibrio adecuado entre objetivos económicos, sociales y ecológicos”.
<b>RSC</b>	McWilliams y Siegel (2001, p.117)	“Acciones que promueven algún bien social, más allá de los intereses de la empresa y de lo que exige la ley (la RSE está más allá de obedecer la ley)”.
	Davis (1973, p. 312)	“Consideración y respuesta de la empresa a problemas que van más allá de los requisitos económicos, técnicos y legales estrictos”.
	Gavin y Maynard (1975)	“Hace referencia a Luthans y Hodgetts (1972), que abarca preocupaciones tales como la pobreza mundial, el consumismo, la ecología, los derechos civiles, así como el bienestar físico y psicológico de los trabajadores”.
<b>Sostenibilidad Corporativa</b>	Bansal (2005)	El concepto de desarrollo sostenible corporativo traslada al nivel de la empresa los tres principios del desarrollo sostenible, que son integridad medioambiental, prosperidad económica y equidad social.
	Neubaum y Zahra (2006, p. 111)	“Capacidad de una empresa para nutrir y apoyar el crecimiento a través del tiempo mediante el cumplimiento eficaz de las expectativas de los diversos grupos de interés”.
	Banerjee (2003)	“Afirma que la definición de Brundtland no es realmente una definición sino un eslogan; enfatiza que el desarrollo sostenible se gestiona a través de nociones etnocéntricas y capitalistas de eficiencia gerencial (capitalismo sostenible)”
<b>Ciudadanía</b>	Comisión Europea	“La gestión de la totalidad de las relaciones entre una empresa y sus

<b>Corporativa</b>	(2001, p. 24)	comunidades de acogida, a nivel local, nacional y mundial”.
<b>Triple Línea Base o Triple Cuenta de Resultados (Triple Bottom Line)</b>	Elkington (1997)	“Escenario en el que las empresas armonizan sus esfuerzos y recursos para la obtención de resultados económicamente viables, mientras son a la vez social y medioambientalmente responsables.”
	Comisión Europea (2001, p. 26)	“Idea de que el rendimiento general de una empresa debe medirse en función de su contribución combinada a la prosperidad económica, la calidad ambiental y el capital social”.

*Fuente: adaptado de González y Cuesta (2018); Montiel y Delgado-Ceballos (2014) y Montiel (2008).*

### 2.1.2. Relevancia en el contexto actual: Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y Agenda 2030.

Actualmente la sostenibilidad es un elemento en auge en gran parte de las empresas de todo tipo de sectores, a consecuencia de las nuevas exigencias de los consumidores. Pero no únicamente ellos impulsan este tipo de políticas, sino **que gobiernos e instituciones juegan un papel clave** en la adopción de medidas sostenibles (García, 2019).

Actualmente se han realizado y publicado distintos informes con la intención de marcar la dirección a seguir en el objetivo de desarrollo sostenible, como por ejemplo la **Agenda 2030** para el Desarrollo Sostenible aprobada por la ONU en 2015 (García, 2019). Esta agenda se trata de un plan de acción con tres pilares fundamentales, las personas, el planeta y la prosperidad, que tiene como último objetivo la erradicación de la pobreza mediante una colaboración activa entre los gobiernos y los grupos de interés (Naciones Unidas, 2022).

Uno de los elementos más destacables, que guían las acciones a seguir, son los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** de la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Las Naciones Unidas los definen como “el plan maestro para conseguir un futuro sostenible para todos. Se interrelacionan entre sí e incorporan los desafíos globales a los que nos enfrentamos día a día, como la pobreza, la desigualdad, el clima, la degradación ambiental, la prosperidad, la paz y la justicia” (Naciones Unidas, 2020), y están formados por 17 objetivos (**Figura 2**).

**Figura 2.** Objetivos de Desarrollo Sostenible.



*Fuente: Naciones Unidas (2022).*

## 2.2. Sostenibilidad y comercio minorista

El sector minorista tiene un papel de vital importancia en la sostenibilidad, ya que se trata del canal de distribución predominante, y por lo tanto puede marcar una gran diferencia (Dal Mas et al., 2022).

Como sostienen Dal Mas et al. (2022), los aspectos relativos a la sostenibilidad, tanto en **aspectos medioambientales** como de **responsabilidad social**, cada vez cuentan con una mayor **importancia en el ámbito económico**. Debido a este cambio en las prioridades de los consumidores, las empresas minoristas (*retailers*) deben adoptar estrategias de sostenibilidad, para adaptarse a la búsqueda cada vez mayor de productos más verdes, con menor impacto ecológico, y que causen un efecto positivo en nuestra sociedad (Vadakkepatt et al., 2021; Widlitz, 2020). Estas empresas, que hacen de enlace entre sus proveedores y los consumidores finales, (Ruiz-Real et al., 2018; Dal Mas et al., 2022), cuentan con una posición central que les permite ser capaces de centrar la atención en aspectos sociales referentes a la cadena de suministros (Vadakkepatt et al., 2021).

La sostenibilidad en los comercios minoristas requiere que se implemente en la totalidad de la cadena de suministros (Erez, 2019; Vadakkepatt et al., 2021; Dal Mas et al., 2022). Para ello es necesario realizar acciones en el punto de venta que consideren todo el impacto social y medioambiental del negocio, aspectos desde el bienestar de los trabajadores y la sociedad en su conjunto, hasta el reciclaje de los productos o la posibilidad de volver a ser utilizados.

En sus comienzos, la gestión de la cadena de suministros sostenible (en inglés *Sustainable supply chain management* o SSCM), comenzó centrándose en políticas para la mejora de aspectos medioambientales, aunque últimamente se está prestando especial atención a los aspectos sociales (Vadakkepatt et al., 2021).

Según Elg y Welinder (2022), la sostenibilidad en el sector minorista es posible analizarla desde **tres perspectivas (Figura 3)**. La primera se trata de entenderla desde un punto de vista corporativo, la segunda desde el desarrollo de una gama de productos atractiva que llame la atención de los clientes y, por último, desde la perspectiva de las actividades diarias en las tiendas. De esta manera se debe trabajar con una visión global consiguiendo un equilibrio entre las tres perspectivas de manera que cree beneficios para los consumidores.

**Figura 3.** Perspectivas de análisis de la sostenibilidad en el sector minorista.



*Fuente: Elg y Welinder (2022).*

- En la **perspectiva corporativa**, es necesario integrar la preocupación social y medioambiental en la actividad económica. Esto se consigue mediante su inclusión en las agendas corporativas y los documentos estratégicos como forma de transmitir las guías a seguir y la información en los distintos niveles de la empresa. De esta manera se consigue que la sostenibilidad no quede aislada en los niveles directivos. Para su control se deben establecer Indicadores Clave de Rendimiento (en inglés *Key Performance Indicators*, KPI), que muestren la importancia del cumplimiento de las medidas (Elg y Welinder, 2022).
- Respecto a la **perspectiva referente a la gama de productos**, se trata de comenzar la sostenibilidad con la gama de productos y las características que estos tienen. Para los consumidores es más sencillo comprender las acciones llevadas a cabo mediante elementos tangibles. Para ello, estas medidas pueden estar relacionados con aspectos como los materiales con los que están fabricados los productos o las condiciones de trabajo, e incluso enlazar la sostenibilidad con historias que conecten con la gente. Pero esto puede no ser suficiente, los consumidores no solo quieren ver que un producto es sostenible, necesitan notar sus beneficios, como productos con beneficios funcionales (más práctico) o que les reporte ahorros económicos (más barato o que les ahorre costes en un futuro). Además de todo lo anterior, también es necesario implementar un diseño sostenible con la intención de aumentar el ciclo de vida de los productos, de manera que se produzcan menos desechos (Elg y Welinder, 2022).
- Por último, desde la **perspectiva de las tiendas**, es necesario centrarse en cómo los clientes entienden la sostenibilidad. Los principales factores a tener en cuenta son la creación de una experiencia de compra positiva y la creación de un entorno atractivo en el establecimiento. Para ello, es necesario no crear experiencias negativas, por ejemplo, saturando el establecimiento con carteles informativos sobre sostenibilidad. Habrá que ser consciente de que ciertos artículos son más propensos a comunicar sus características sostenibles, como pueden ser los departamentos que tengan que ver con eficiencia y ahorro energético o salud y seguridad, pero en otros será suficiente con mostrarlo en la etiqueta (Elg y Welinder, 2022).

Es importante recalcar, como indican Lund-Thomsen y Lindgreen (2014), que hay importantes **diferencias entre los minoristas de pequeño y gran tamaño**. Los minoristas pertenecientes a grandes corporaciones tienen la capacidad de implementar sus medidas en toda la cadena de distribución, y por tanto en cada una de las actividades que realizan hasta llegar al cliente final. Por el contrario, los pequeños establecimientos independientes tienen unas capacidades limitadas. En su caso, estos minoristas funcionan de manera particular, ya que compran los productos a los productores o proveedores, que posteriormente venden a los consumidores (Dal Mas et al., 2022). Debido a ello, no tienen control sobre la producción y, por tanto, tampoco controlan los aspectos relativos a la sostenibilidad (Hultman y Elg, 2018; Ma et al., 2016, citado en Dal Mas et al., 2022). Además, en el caso del comercio local surge un problema de presión en los precios, ya que generalmente los productos sostenibles tienen un coste mayor, por lo que tienen que plantearse aumentar los precios o disminuir su margen.

Como hemos comentado con anterioridad, las empresas minoristas tienen que encontrar un equilibrio entre productos más caros y sostenibles o productos con un menor coste y menos aspectos relacionados con la sostenibilidad. Para solventar este dilema es necesario realizar una buena comunicación de las políticas sostenibles y de RSC. Estos elementos cuanto más comunicados son por las empresas, más capacidad tienen de causar un impacto positivo en los

consumidores. En el caso del comercio minorista, son especialmente importantes las interrelaciones entre los empleados y los clientes (Elg y Welinder, 2022). Las acciones de los trabajadores de primera línea influyen en la percepción que tienen los clientes sobre el establecimiento, pudiendo incluso tener un efecto negativo si sus acciones son percibidas como irresponsables (Zhang et al., 2020). Para ello, es crucial formar y entrenar a los empleados para transmitir correctamente toda la información, y que esta se encuentre alineada en todas las actividades de la empresa (Elg y Welinder, 2022).

### 2.3. Sostenibilidad y comportamiento del consumidor

La importancia cada vez mayor de la RSC y la sostenibilidad es impulsada principalmente por la demanda de los consumidores. Ellos son los que han convertido un elemento de individualidad moral en un **imperativo empresarial**. Esta importancia queda evidenciada en los estudios, los cuales indican un interés sin precedentes en las compañías que actúan de manera sostenible y socialmente responsable (Baskentli et al., 2019). En la encuesta realizada por Appinio queda constancia del cambio en las preferencias de los consumidores indicando que 9 de cada 10 españoles creen en el cambio climático y un 88% de la ciudadanía cree que es necesario realizar un cambio respecto a las políticas climáticas. Además, esta misma encuesta muestra importantes efectos de la conducta de compra, indicando que un 58% de los consumidores ha dejado de comprar una marca por considerar insuficiente su implicación con el medioambiente, y que un 81% de los encuestados ha buscado información sobre si la empresa o marca es responsable antes de tomar una decisión de compra. De la misma manera, los resultados de la encuesta afirman que un 51% de los españoles se fijan en si el envase del producto que van a comprar es reciclado y un 41% en el etiquetado y la certificación ecológica del mismo (Mora, 2021).

Por otro lado, se encuentra el efecto que tienen las políticas de RSC en el comportamiento de los consumidores. Como afirma Sen et al. (2016), los consumidores no solo pueden estar **motivados** por los **beneficios** que les reportan las acciones de RSC de la marca, sino que también están motivados en gran medida por su **identificación** con los problemas que ésta intenta resolver. Algunos de los motivos más significativos que explican las respuestas de los consumidores son los considerados **afectivos**, que tienen un efecto en la compra de productos éticos, entre los que destacan emociones tales como el orgullo, la culpa, la empatía o la gratitud.

Además, se debe tener en cuenta que entre los efectos que se consigue en el comportamiento del consumidor no solo se encuentra a la acción de compra, sino que tiene consecuencias en diversos comportamientos, como una comunicación boca a boca positiva, resistencia a la información negativa de la empresa o sus productos, o la reducción del enfado o arrepentimiento tras un fallo de servicio de manera que se reduce la posibilidad de una comunicación boca a boca negativa (Sen et al., 2016).

Un elemento primordial para entender el efecto que las políticas de RSC pueden tener sobre el comportamiento de los consumidores es, como se ha mencionado anteriormente, la **forma de comunicarlas** (Sen et al., 2016; Dal Mas et al., 2022). Para que esta **comunicación** sea **efectiva**, es necesario que se realice cubriendo todos los temas importantes, sin encontrarnos con huecos en el mensaje (Dal Mas et al., 2022), es decir, es necesario realizar una comunicación coherente respecto a las acciones de RSC. Esto significa que las acciones comunicadas deben ser llevadas a cabo realmente, ya que si las acciones entran en contradicción con la comunicación realizada (por ejemplo, enviar mensajes de que la compañía es sostenible en materia de medioambientalmente mientras que sus acciones no lo son), puede causar respuestas negativas por parte de los consumidores (Sen et al., 2016).

De esta manera se consigue que los consumidores no duden de las acciones y del mensaje, ni que lo vean únicamente como una estrategia dirigida a conseguir ventas. Se trata de que estas

acciones sean percibidas como señales de la forma de pensar de la organización, incluyéndolo de manera integral en toda la empresa. Así, se consigue demostrar su compromiso con la sociedad y el medioambiente, pudiendo llegar a convertirse en una ventaja competitiva (Dal Mas et al., 2022).

Entre los aspectos que inciden en la efectividad de la comunicación destacan la forma en la que la información es presentada (*message framing*), el número de anuncios (*claims*), la gravedad del problema que se quiere solucionar mediante la acción de RSC y el marco temporal del mismo y la respuesta de la empresa (Sen et al., 2016). Asimismo, en adición a la forma de comunicar el problema, es importante tener en cuenta la fuente de comunicación. No tiene los mismos efectos que el mensaje sea emitido por medios ganados, los cuales tienen una mayor credibilidad que, a través de medios pagados, con los cuales puede haber un mayor escepticismo por parte de los consumidores (Sen et al., 2016).

En la práctica, la clave es conseguir una comunicación clara y directa, a la vez que integrada en todos los niveles de la organización, de manera que muestre resultados tangibles y genere credibilidad y confianza en los consumidores (Dal Mas et al., 2022).

### 2.3.1. Comportamiento de consumo pro-medioambiental, valores y normas.

El término comportamiento de **consumo pro-medioambiental** se refiere a las acciones individuales respecto a productos y servicios que causan un menor impacto medioambiental, o que tienen un impacto directo o indirecto en el medioambiente (Stern, 2000)

Para entender cómo se comportan los consumidores es necesario comprender qué **elementos afectan al comportamiento de los consumidores**. Para ello, Gifford y Nilsson (2014), proponen una serie de factores que actúan como prerequisites o aspectos que conducen a un comportamiento sostenible. Estos factores se clasifican en personales y sociales (**Tabla 2**).

**Tabla 2.** Factores y características que afectan al comportamiento pro-medioambiental.

Factores personales	<b>Experiencia en la infancia</b>	Cantidad de experiencias al aire libre en la infancia o hablar sobre medioambiente en casa.
	<b>Conocimiento y educación</b>	Es improbable que una persona actúe deliberadamente pro-medioambientalmente si no tiene conocimientos sobre el mismo.
	<b>Personalidad</b>	Apertura a la experiencia, diligencia, extroversión, complacencia y estabilidad emocional.
	<b>Sentido del control</b>	Hace referencia al termino psicológico <i>locus de control</i> , que indica el nivel al que se atribuyen los eventos de la vida a fuerzas internas o externas. Los individuos que cuentan con un <i>locus de control</i> interno, es más probable que tengan una mayor consideración de sus acciones.
	<b>Valores, ideas políticas y visión del mundo</b>	Afectan aspectos como la autotranscendencia (sentirnos parte integral del mundo), la orientación hacia los demás o una visión liberal o menos conservadora, derivando en una mayor preocupación medioambiental.
	<b>Objetivos</b>	Siempre que el medioambiente afecte a los mismos.
	<b>Sentido de responsabilidad</b>	Más amplio que el sentido de culpa.
	<b>Sesgo cognitivo</b>	Existencia de un falso consenso y error de atribución respecto a las fuentes de los resultados.
	<b>Apego a un lugar</b>	Si se tiene un gran cariño a un lugar, habrá tendencia a protegerlo.
	<b>Edad</b>	Las generaciones las jóvenes muestran una mayor preocupación por el medioambiente, siendo variable en la población adulta.
<b>Género</b>	Algunos estudios muestran una mayor predisposición por parte de las mujeres,	

		siendo una relación inconsistente en otros artículos.
	<b>Actividades elegidas</b>	Influye, según la actividad, la preferencia sobre la realización de actividades al aire libre. Mientras que las personas que realizan actividades que no suponen consumo de recursos (andar en bicicleta, excursionismo o fotografía), están más preocupados y tienen más actitudes positivas sobre el medioambiente, los que prefieren realizar actividades que suponen un gasto de recursos (caza, pesca o viajes en coche) se muestran menos preocupados y están menos dispuestos a realizar sacrificios por el medioambiente.
<b>Factores sociales</b>	<b>Religión</b>	Diversidad de enfoque de la naturaleza según las diferentes creencias, con mayor o menor ecocentrismo (poner la naturaleza por encima del ser humano).
	<b>Zona urbana o rural</b>	Nos encontramos resultados en conflicto al respecto. En general, la población residente en zonas rurales muestra una mayor preocupación al estar más cerca de los recursos naturales, pero los estudios indican que en grandes ciudades también se observa esa preocupación.
	<b>Normas personales</b>	Lo que considera usual realizar u obligación moral.
	<b>Clase social</b>	Hay una mayor tendencia en las clases media y media-alta. A nivel nacional en los países más ricos, y por tanto con mayor PIB, se muestra una mayor preocupación medioambiental.
	<b>Proximidad al lugar del problema</b>	Las personas cercanas a un problema tienen una mayor preocupación y compromiso con la causa.
	<b>Variaciones culturales y étnicas</b>	En general, los países más desarrollados encontramos un auge en materia medioambiental, aunque los países en desarrollo pueden llegar a tener una mayor preocupación por la gestión de sus recursos.
<b>Otros</b>	Algunas personas están comprometidas por el medioambiente sin cumplir ninguno de los factores que suponen una predisposición a un comportamiento sostenible. Como por ejemplo por ahorrar dinero o por necesidad, creando un importante efecto secundario positivo para la sociedad.	

*Fuente: adaptación a partir de Gifford y Nilsson (2014).*

Entre estos factores destacan los valores y las normas personales debido a la importancia de su efecto sobre la conducta medioambiental (Kim y Seock, 2019). Los **valores** son cualidades internalizadas en las etapas iniciales de la vida, debido a la interacción producida con el entorno cultural y la sociedad, sufriendo cambios mínimos a lo largo del tiempo. Estos mismos, son los responsables de guiar nuestros principios, teniendo una gran importancia en la creación de nuestras actitudes y comportamientos, incluyendo el comportamiento sostenible (Schwartz, 1992). De Groot y Steg (2007) y Kim y Seock (2019), reflejan en sus estudios tres tipos de orientación de los valores que influyen en el comportamiento de las personas. Estos se tratan de los valores biosféricos, altruistas y egoístas (**Tabla 3**).

**Tabla 3.** Valores que afectan al comportamiento del consumidor.

Valor	Definición	Efecto en los consumidores
<b>Biosféricos</b>	Consideran el medioambiente y los seres vivos como un todo	Tendrán comportamientos sostenibles según los beneficios y para el ecosistema y la biosfera
<b>Altruistas</b>	Tienen en cuenta el bienestar y la justicia sociales	Basarán su comportamiento sostenible valorando los efectos que pueda tener sobre otras personas
<b>Egoístas</b>	Se centran en la maximización del beneficio individual, ya sea riqueza, poder o influencia entre otros.	Solo tendrán en cuenta los beneficios y costes personales que les produzca adoptar un comportamiento medioambiental. Realizarán comportamientos responsables únicamente cuando los beneficios superen los costes

*Fuente: adaptado de De Groot y Steg (2007), Kim y Seock (2019) y Stern (2000)*

Por otro lado, también es importante destacar el efecto que tienen las **normas personales y sociales** en el comportamiento pro-medioambiental. Las normas personales son aquellas que nos dictan si las acciones son correctas o no lo son (Lindenberg and Steg, 2007, citado en Kim y Seock, 2019), es decir, actúan como obligaciones morales que se encuentran internalizadas (Schwartz, 1977, citado en Kim y Seock, 2019). Este tipo de normas, indican una alta implicación en cuestiones medioambientales como el cambio climático, por lo que tiene un efecto positivo en la intención de compra de productos sostenibles. Además, es necesario tener en consideración las normas sociales. Estas se refieren a la presión social por actuar de cierta manera y el impacto que tiene en un individuo la opinión del resto de la sociedad sobre sus comportamientos. Este tipo de normas se ha demostrado que son clave en la influencia y cambio de comportamientos por parte de los consumidores, por lo que también tiene un efecto positivo respecto al comportamiento medioambiental (Kim y Seock, 2019).

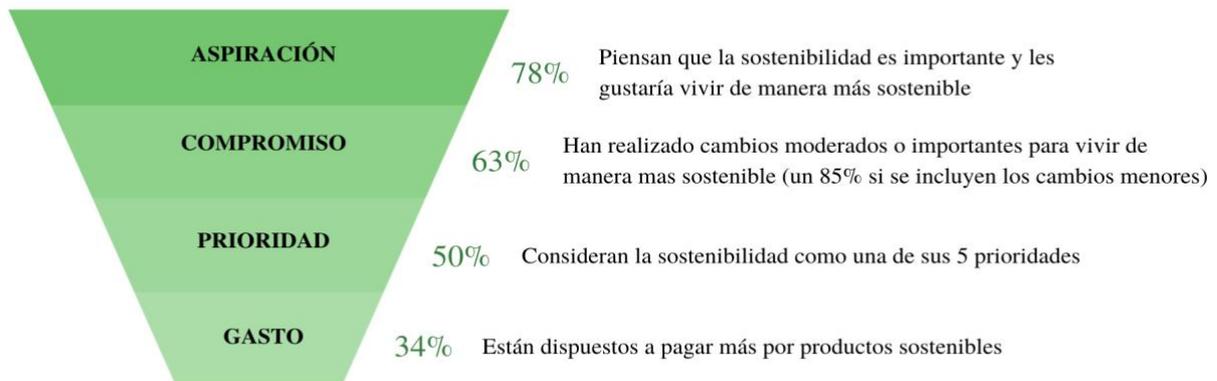
### *2.3.2. Intención de compra y disposición a pagar un mayor precio*

Un aspecto importante es si los consumidores están dispuestos a pagar más o a cambiar sus comportamientos de compra por utilizar productos sostenibles. Para ello, en primer lugar, es necesario diferenciar entre el impacto que producen las **acciones** de RSC o sostenibilidad **externas e internas**. Las acciones internas son las que se encuentran dirigidas al grupo de personas relativas a la organización, como por ejemplo el bienestar de los trabajadores. Este tipo de acciones, pueden ser consideradas por los consumidores como políticas que no tienen un impacto directo en ellos, y por tanto tener un menor efecto. De manera contraria, las acciones externas, dirigidas a los propios consumidores, sí que tienen un efecto directo en los mismos. Acciones como iniciativas medioambientales o contribuciones sociales, hacen que el consumidor perciba beneficio de las mismas, por lo que estimula en mayor medida su intención de compra (Liu et al., 2021).

Actualmente, según los estudios del IBM Institute for Business Value junto con la National Retail Federation (NRF), la sostenibilidad se ha convertido en un **factor decisivo en el proceso de compra**. Tanto es así, que los datos indican que un 57% de los consumidores estarían dispuestos a cambiar sus hábitos de compra para reducir su impacto medioambiental y un 71% estaría dispuesto a pagar más por productos con una trazabilidad sostenible (Haller et al., 2020).

Además, como muestra del papel clave que tienen los consumidores en la sostenibilidad, contamos con el Estudio de Sostenibilidad Global del año 2021 realizado por la consultora de estrategia y marketing Simon-Kucher & Partners, en el que se recoge la opinión de más de 10.000 personas de 17 países diferentes. Este estudio aporta importantes nociones respecto a las actitudes de los consumidores, la importancia que tiene la sostenibilidad y la disposición a pagar por ella. En la **Figura 4**, se pueden observar los datos que muestran el cambio en el pensamiento de los consumidores, además de la importancia de las variables relativas a la sostenibilidad como determinante del comportamiento de compra llegando a convertirse en un criterio diferenciador y un elemento necesario para la supervivencia de las compañías.

**Figura 4.** Estudio de Sostenibilidad Global del año 2021.



*Fuente: Simon-Kucher & Partners (2021).*

Este estudio, también indica que la sostenibilidad no tiene el mismo efecto en el comportamiento de compra en todas las generaciones. Se aprecia un mayor cambio en las generaciones más jóvenes, indicando una evolución favorable de la importancia de los aspectos sostenibles. La encuesta arroja que un 39% de la generación Z y un 42% de los Millennials estarían dispuestos a pagar más, siendo este dato un 31% en la generación X y un 26% en la generación del Baby Boom (Simon-Kucher & Partners, 2021).

En Simon-Kucher & Partners (2021) también se estudia si los consumidores han realizado cambios con el objetivo de ser más sostenibles en los últimos cinco años. Un 85% del total de los encuestados afirmaron haber realizado algún tipo de cambio en su comportamiento de compra ya sea menor, moderado o importante. Además, se observan ciertos cambios en el comportamiento de compra según las generaciones. Mientras que en la generación del Baby Boom nos encontramos con un 41% que indica no haber realizado ningún cambio o únicamente cambios menores, esta cifra se ve disminuida hasta el 38% en la generación X y hasta un 32% en los Millennials, lo que supone una diferencia de casi un 10%.

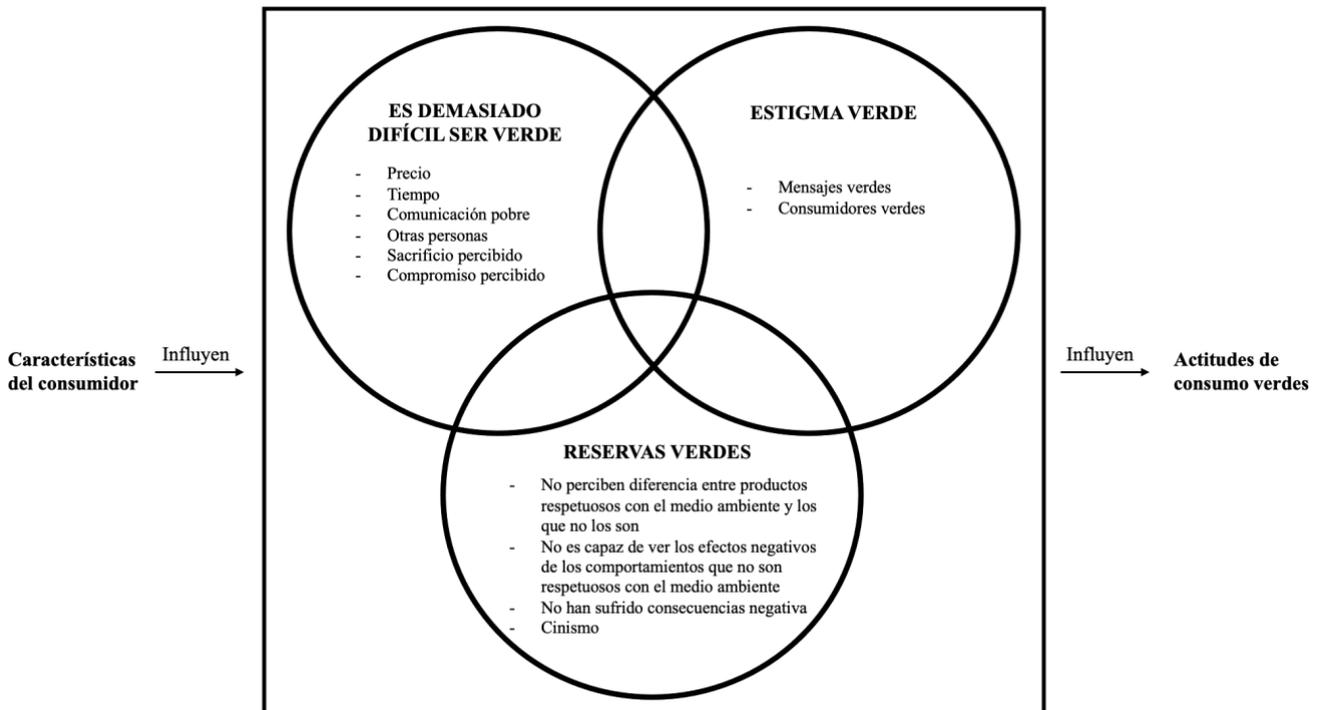
Además, se observan diferencias en los distintos países desarrollados en los que se ha realizado el estudio. En todos ellos más del 50% ha realizado algún cambio en su comportamiento, llegando a alcanzar algunos países el 97% de consumidores (Simon-Kucher & Partners, 2021).

El estudio también arroja información sobre qué actores creen los consumidores que son más importantes respecto a crear un cambio medioambiental positivo. Según la encuesta, el 29% de los consumidores creen que el principal factor que impulsa el cambio medioambiental es la sociedad civil, es decir, los propios consumidores. En segundo lugar y tercer lugar, se posicionan las compañías y los actores políticos internacionales, con un 22% cada uno, seguidos de cerca por los actores políticos nacionales con un 16% y las organizaciones sin ánimo de lucro (ONGs) con un 8%. Estos datos nos indican la importancia que tiene, a ojos de los consumidores y la sociedad, que una compañía se preocupe por los aspectos relativos a la sostenibilidad (Simon-Kucher & Partners, 2021).

Otro aspecto a tener en cuenta son los **motivos** por los cuales consumidores que indican que están preocupados por el medioambiente **deciden no comprar productos** que sean más **sostenibles**. Johnstone y Tan (2014) explican esta discrepancia y las barreras que impiden un comportamiento ético de consumo. Las tres principales barreras que identifica el estudio son “es

demasiado difícil ser verde”, el “estigma verde” y las “reservas verdes” (Figura 5).

Figura 5. Barreras para la compra sostenible.



Fuente: Jhonstone y Tan (2015).

- El primer elemento, “**es demasiado difícil ser verde**”, se centra en los factores externos que dificultan la capacidad de los consumidores para tener un comportamiento más verde (Johnstone y Tan, 2015). Para tener un comportamiento sostenible se requiere esfuerzo y un mayor gasto además de realizar ciertos sacrificios lo cual impide un consumo sostenible (Bray et al., 2011, citado en Johnstone y Tan, 2015). Dentro de este elemento nos encontramos otros factores como la dificultad añadida por la falta de control del consumidor. Esto se refiere a las barreras producidas por organismos externos al consumidor como son las propias distribuidoras o los gobiernos, cuyas actividades no resultan facilitadoras o impulsoras de comportamientos éticos y sostenibles (Jhonstone y Tan, 2015).
- La segunda barrera se trata del “**estigma de ser verde**”, que se centra en las actitudes desfavorables de los propios consumidores respecto a los mensajes y consumidores verdes. Esto puede deberse a que tener un comportamiento verde no siempre ha estado bien visto por la sociedad, pero además estas actitudes se dan como una respuesta psicológica para evitar el concepto negativo que tienen sobre consumidores verdes, por ejemplo, que estos se creen mejores por serlo. De esta manera algunos consumidores utilizan el estigma de ser verde con una forma de evitar sentirse culpable por no participar en el consumo sostenible o para racionalizar su consumo no sostenible. Otro factor que también puede evitar este tipo de consumo es el sentirse presionados a realizarlo si el consumidor tiene una alta resistencia al cambio.
- Por último, el tercer factor se trata de las “**reservas verdes**”. Estas reflejan la ambigüedad respecto al consumo sostenible, es decir, dudan de si un cambio en su comportamiento marca la diferencia o tiene alguna utilidad. Esto puede deberse tanto a que los consumidores no ven que los productos o el modelo productivo tenga efectos negativos, como porque no le afecta personalmente. De esta manera es muy sencillo para los

consumidores, al no percibir efectos negativos, no cambiar su comportamiento de consumo.

#### 2.4. Efectos de la sostenibilidad en las empresas: reputación, confianza y estrategia

En los últimos años se ha producido un aumento del interés en materia de sostenibilidad por parte de disciplinas como la estrategia o el marketing (Martín-de Castro, 2021). Unido a ello, surgía un aumento de interés por las políticas de RSC y de cómo estas pueden tener un **efecto positivo** en la empresa tanto en términos de **imagen** y **relaciones públicas**, como en elementos esenciales en la **reputación** de la empresa y por tanto en la **rentabilidad** de la misma a largo plazo (Clark, 2000, citado en Martín-de Castro, 2021).

Adoptar ese tipo de políticas proactivas, requiere importantes **cambios estructurales** en las empresas en elementos como la **estrategia**, los recursos y capacidades, la cultura o los valores empresariales. Para ello, como indica Martín-de Castro (2021), se pueden utilizar dos marcos de investigación complementarios entre sí, referentes a los grupos de interés o *stakeholders*. El primero se trata de la Visión basada en los recursos naturales, centrada en la consecución de una rentabilidad sostenida teniendo en cuenta la importancia de la utilización de los recursos naturales. Dentro de ella se tratan aspectos relativos a los *stakeholders* internos (empleados, directivos y accionistas), como la cultura, los recursos humanos, la cadena de producción, la marca y la reputación de la empresa. El segundo marco se trata de la Teoría Institucional, que se centra en la importancia actual y la necesidad de la aceptación por parte de los *stakeholders* externos (proveedores, consumidores, sociedad en general, gobiernos, ONGs, medios de comunicación, etc.), de cuyo juicio dependerá la legitimidad dada a la empresa para operar en el mercado. Gracias a la complementariedad antes comentada entre ambos marcos de estudio, es posible crear importantes sinergias, de manera que las acciones llevadas a cabo dentro de las compañías en materia de sostenibilidad sean trasladadas de manera correcta a los consumidores.

Además, respecto a la **creación de valor** dentro de las organizaciones, como indican Liu et al. (2021), es necesario tener en cuenta la **diferencia entre compañías de gran tamaño y nuevas empresas de un tamaño inferior**. Estas empresas tienen un punto en contra respecto a las grandes firmas, la falta de información en relación a la calidad de sus productos. Una forma de solventar o mitigar este problema es mediante la Teoría de señales. Esta teoría indica que la utilización de acciones de RSC pueden actuar como un indicador de la calidad de los productos. Esto es posible ya que los consumidores, al ver que la empresa se preocupa por aspectos como la sostenibilidad o la ética, piensan que la compañía se regirá por esos mismos principios y proveerá mejores productos (Siegel & Vitaliano, 2007, citado en Liu et al., 2021). De esta manera las pequeñas empresas, a pesar de la información asimétrica, pueden ganar confianza por parte de los consumidores mediante los factores observables.

En el escenario actual, la **comunicación** de aspectos relativos a la sostenibilidad y la RSC, son vitales para la supervivencia de las compañías mediante la mejora de la legitimidad y la reputación de estas. Para ello, esta comunicación tiene que contar con unos factores esperados por los consumidores, que son la información, transparencia, consistencia, relevancia personal y el tono del mensaje (Kim, 2017).

Como resultado, Kim (2017) propone tres elementos como **mediadores de la reputación corporativa**, los cuales cuentan con carácter potenciador de la reputación. Estos son el conocimiento de las actividades de RSC, la confianza en la RSC y el *engagement* de los consumidores.

- En primer lugar, nos encontramos con el **conocimiento que tienen los consumidores sobre las actividades de RSC** de la empresa. Este conocimiento se trata de un

prerrequisito para ser capaces de generar beneficios reputacionales de este tipo de políticas. La falta de conocimiento sobre las actividades llevadas a cabo es un impedimento en si mismo de la maximización de los beneficios de llevar a cabo políticas de RSC (Pomeroy y Dolnicar, 2009, citado en Kim, 2017), además de ser capaz de crear escepticismo consecuencia de no ser capaces de ver resultados tangibles (Sigh et al., 2009, citado en Kim, 2017).

- En segundo lugar, Kim (2017) destaca la **confianza**, entendida como la credibilidad en las promesas de una corporación. Cuando las actividades de RSC se comunican de manera correcta, estas pueden fortalecer la confianza de los consumidores, y con ello la reputación empresarial.
- Finalmente, el tercer factor que actúa como mediador de la reputación corporativa es el **engagement** producido por la políticas de RSC. Este hace referencia a las interacción entre los consumidores y las actividades de RSC (McMillan and Hwang, 2002, citado en Kim, 2017), aspecto clave en las relaciones con los *stakeholders*.

Respecto a los efectos que se pueden producir en la reputación y lealtad, se debe tener mucho cuidado con la forma de comunicar las acciones, ya que estas pueden ser percibidas como elementos promocionales y no como un acto con intención de mejorar la sociedad o el medioambiente. Cuando se percibe de manera promocional, impera en los consumidores una falta de confianza y un aumento del **escepticismo**, que puede derivar en percepciones negativas hacia la compañía (Moreno y Kang, 2020), o en todo caso un efecto menos positivo, ya que por lo menos se ha conseguido que se conozcan las acciones llevadas a cabo (Kim, 2017). Para evitar el escepticismo de los consumidores es muy importante, como se ha tratado anteriormente, el encaje o la coherencia entre las prácticas reales de RSC y los valores que se comunican a los consumidores (Moreno y Kang, 2020).

También cabe destacar que no siempre la comunicación de mensajes sostenibles tiene efectos positivos en las empresas. En la actualidad, los consumidores tienen un perfil más proactivo en el que se preocupan más a la hora de comprar y buscan información sobre los productos. Como consecuencia de ello los consumidores también son más conscientes de las acciones que llevan a cabo las empresas, de manera que diferencian cuando sus acciones sostenibles son reales o un intento de lavado de imagen de la empresa, y por tanto artificial. A este último concepto se le conoce como *Greenwashing*. Este término es definido por el diccionario de Oxford como “la creación o propagación de una imagen ecologista infundada o engañosa” o como un “comportamiento o actividades que hacen creer a las personas que una empresa está haciendo más para proteger el medio ambiente de lo que realmente hace” por el diccionario de Cambridge.

## 2.5. Retos del comercio con establecimiento físico

En los últimos años en el comercio físico se ha encontrado con grandes retos a los que hacer frente. Además de los efectos de la crisis económica, los establecimientos físicos llevan años enfrentándose a diversos problemas derivados de la globalización, relativos a dos elementos estrechamente relacionados, el gran **desarrollo de internet** y el **cambio de los hábitos de consumo** de los consumidores (PuroMarketing, 2015).

Desde la aparición de internet se ha producido un importante cambio en los consumidores y en sus patrones de comportamiento, estos ya no necesitan desplazarse para ser capaces de realizar sus compras (Espiral Group, 2019). Además, otro reto al que se enfrenta el comercio tradicional es la **falta de stocks o la falta de actualización de estos**, indicada por un 47% de los consumidores según un estudio de Mood Media (Interempresas, 2022). Los clientes han pasado a

querer los productos de manera inmediata, de manera que el comercio físico no es capaz de competir con grandes plataformas online, debido a una **imposibilidad logística** tanto suya como de sus proveedores (Cashlogy, 2021; Espiral Group, 2019).

Junto a esto, destaca la existencia de la guerra de precios. Un estudio de Zebra Technologies indica que solo un 13% de los consumidores se encuentra muy satisfecho con los precios del comercio físico. Las pequeñas tiendas físicas **no son capaces de competir con los precios de internet**, y con la gran facilidad de comparación que se puede realizar de manera casi instantánea, sin tener que invertir mucho tiempo en ello (Espiral Group, 2019; PuroMarketing, 2015). A esto va unida la disconformidad de muchos clientes con las ofertas de los establecimientos, ya que únicamente un 14% está muy satisfecho con la oferta de cupones y descuentos en el comercio tradicional (PuroMarketing, 2015).

Además, dentro del cambio en el comportamiento del consumidor es destacable la facilidad de búsqueda de información existente gracias a Internet. Las tiendas físicas, que antes realizaban la función de asesoramiento y venta, han pasado a convertirse, en ciertas ocasiones, en meros escaparates de los productos. Esto es debido al comportamiento *showrooming* de los consumidores, que buscan información en tienda, pero realizan la compra online en unas mejores condiciones, lo que ha producido una gran bajada en la tasa de conversión de las ventas en el comercio físico (Espiral Group, 2019).

Por último, cabe destacar que con la aparición de internet se ha producido un **aumento** importante en el **número de competidores** del comercio físico. No solo han aumentado las tiendas online que pueden vender sus productos en cualquier lugar y sin restricciones geográficas, sino que los propios consumidores se han convertido en vendedores mediante el uso de plataformas de compraventa de segunda mano (Espiral Group, 2019).

## 2.6. Nuevas tendencias en el comportamiento del consumidor

Respecto a las principales tendencias que se observan en el comercio y en el comportamiento de los consumidores, estas serán divididas en las que se encuentran relacionadas con aspectos relativos a la sostenibilidad y las que se refieren otras tendencias.

Entre las tendencias relacionadas con la sostenibilidad cabe destacar:

- **Economía circular:** esta tendencia trata de conseguir un sistema productivo más eficiente reduciendo a su mínima expresión los residuos producidos. Según el Parlamento Europeo (2022) se trata de “un modelo de producción y consumo que implica compartir, alquilar, reutilizar, reparar, renovar y reciclar materiales y productos existentes todas las veces que sea posible para crear un valor añadido”. Esta tendencia se encuentra en auge por el cada vez más incuestionable impacto que producen nuestras acciones en el medioambiente y la escasez de materia primas, aspecto del que se han dado cuenta las instituciones y empresas. Para ello, las empresas cada vez colaboran más en buscar formas de controlar y minimizar sus residuos, haciendo sus productos más duraderos y fáciles de reparar e incluyendo programas de reciclaje (Standout, 2022).
- **Producto de proximidad (de Km 0):** ha cobrado una gran importancia para los consumidores la compra de productos de cercanía, especialmente en el sector de la alimentación. Esto es debido a que, además de comprar producto de calidad de zonas cercanas, se consigue generar beneficios para la comunidad en forma de generación de ingresos y puestos de trabajo. Igualmente, estos productos suponen una reducción del impacto ecológico producido al transportar los productos grandes distancias, al intentar reducir a su mínima expresión el número de intermediarios (Medina, 2021).

- **Economía colaborativa:** se trata de un modelo de consumo enfocado en la intermediación entre usuarios mediante medios digitales, ya sea para compartir, alquiler o compraventa de bienes o servicios (Santander, 2021). Desde hace años, la economía colaborativa ha tenido un gran impulso con plataformas para compartir coche o compartir pisos. Este tipo de plataformas se ha expandido incluso al ámbito laboral con un gran aumento de la demanda de espacios *coworking* (Vargas, 2022). Es tanta la expansión de la economía colaborativa, que se estima que para 2025 sus ingresos igualen a los sectores que ofrecen los mismos productos o servicios de manera tradicional (Watts, 2022).
- **Salvando el planeta:** cada vez más consumidores, y especialmente las generaciones más jóvenes, están más concienciados con los problemas sociales y el cambio climático. Por ello, las empresas deben demostrar su compromiso medioambiental para ser capaces de mantenerlos como clientes (PuroMarketing, 2022).
- **Más conscientes de la salud:** tras la pandemia sufrida, la población ha comenzado a preocuparse más por su salud y cuál es la mejor forma de cuidarla. Esta actitud de comer mejor y hacer más ejercicio también se ve reflejada en los hábitos de consumo (PwC, 2021).

Respecto a otras tendencias no relacionadas con la sostenibilidad destacan por su importancia:

- **Búsqueda de una experiencia personalizada y cercana:** los consumidores cada vez buscan más que les proporciona un sentimiento de comunidad y conexiones emocionales, por lo que acuden al comercio tradicional. Durante el último año los consumidores se han volcado con el comercio local y están dispuestos a continuar debido al trato más cercano y a una experiencia más personalizada, lo que deriva en una mayor fidelización de los consumidores (PuroMarketing, 2022).
- **Más digitales:** como indican más de la mitad de los encuestados en el estudio de Perspectivas Globales del Consumidor de PwC (2021), los consumidores son cada vez más digitales, pasando cada vez mayor tiempo delante de las pantallas. Como consecuencia de ellos se ha producido un rápido crecimiento del comercio electrónico, aumentando el número de compras realizadas a través de internet, e incluso aumentando la frecuencia con las que se realizan.
- **Nuevas formas de comunicar:** consecuencia de la anterior tendencia han surgido nuevas formas con las que llegar a los clientes. Entre ellas se encuentra en auge la utilización de *influencers* para promocionar productos en las redes sociales o la utilización del *product placement* en series y películas. Queda constancia de ello en el estudio global sobre la inversión publicitaria de Kantar, en el que se indica que el aumento de inversión en estas dos nuevas tendencias se situará en el 71% y el 24% respectivamente en el año 2022 (PuroMarketing, 2021).

### 3. ESTUDIO EMPÍRICO.

Este TFG tiene como objetivo principal identificar oportunidades de sostenibilidad que permitan reactivar el comercio de la zona de San José y Los Lirios. Adicionalmente, y como apoyo al objetivo principal, el trabajo persigue los siguientes objetivos generales:

1. Conocer en profundidad la zona comercial que comprende los barrios de San José y Los Lirios.

2. Analizar la opinión de los comerciantes sobre el comercio de Logroño, y en especial de la zona en la que se encuentran sus comercios.
3. Analizar la opinión de los clientes sobre el comercio local.
4. Ofrecer propuestas de mejora para el comercio de los barrios de San José y Los Lirios prestando especial atención a los temas relativos a la sostenibilidad.

Para alcanzar estos objetivos, el trabajo cuenta con tres estudios: 1) observación del comercio de los barrios San José y Los Lirios, 2) valoración de los comerciantes de la zona de estudio, y 3) valoración de los clientes del comercio de Logroño.

### 3.2. Estudio 1: Observación

#### 3.2.1. Objetivos y metodología

Para alcanzar el primer objetivo general se proponen los siguientes objetivos específicos:

1. Conocer la oferta comercial de los barrios de San José y Los Lirios y la tasa de ocupación de los locales comerciales.
2. Analizar la accesibilidad y el atractivo de los de los locales comerciales de la zona objeto de estudio.

Para responder a estos objetivos específicos, se ha realizado un estudio basado en la observación de la totalidad de los establecimientos contenidos en los barrios de San José y Los Lirios. La zona se encuentra delimitada por calles San Millán, Av. de la Paz, Ctra. de Circunvalación, en su límite con el Río Ebro. Respecto al barrio de Los Lirios, la zona analizada es la delimitada por la Ctra. De Circunvalación, la C. Río Lomo, y su límite por el Río Iregua y la vía del tren, excluyendo los comercios que forman parte del Centro Comercial Berceo (**Figura 6**).

**Figura 6.** Mapa de la zona del barrio de San José y de Los Lirios.

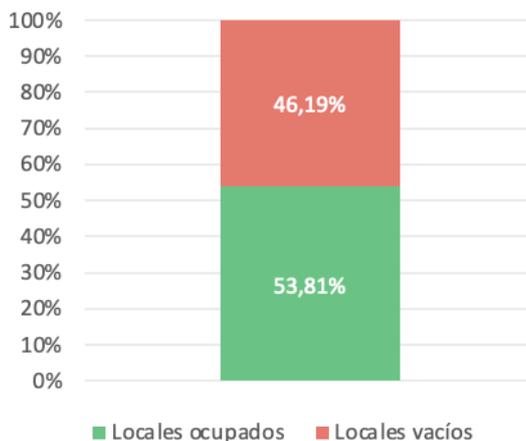


Este trabajo de campo ha sido elaborado desde el día 30 de marzo hasta el 5 de abril de 2021, invirtiendo en él un total de 35 horas. Este estudio ha consistido en la observación de todos los locales caminando, realizando una recogida de datos continua mediante la aplicación móvil Fulcrum. Los datos que se han recogido han sido: si el local está vacío u ocupado, y en caso de estar ocupado se procedía a recoger el nombre del establecimiento, la ubicación, el número de portal, fotos tanto de la parte frontal del local y del escaparate en los casos en que hubiera y observaciones de interés sobre las condiciones del local. Además, se han recogido datos sobre 4 características: la accesibilidad, el atractivo del establecimiento, el atractivo del escaparate y la visibilidad del horario, medidas en una escala del 0 al 10, equivaliendo el 0 a inexistente en las tres últimas características.

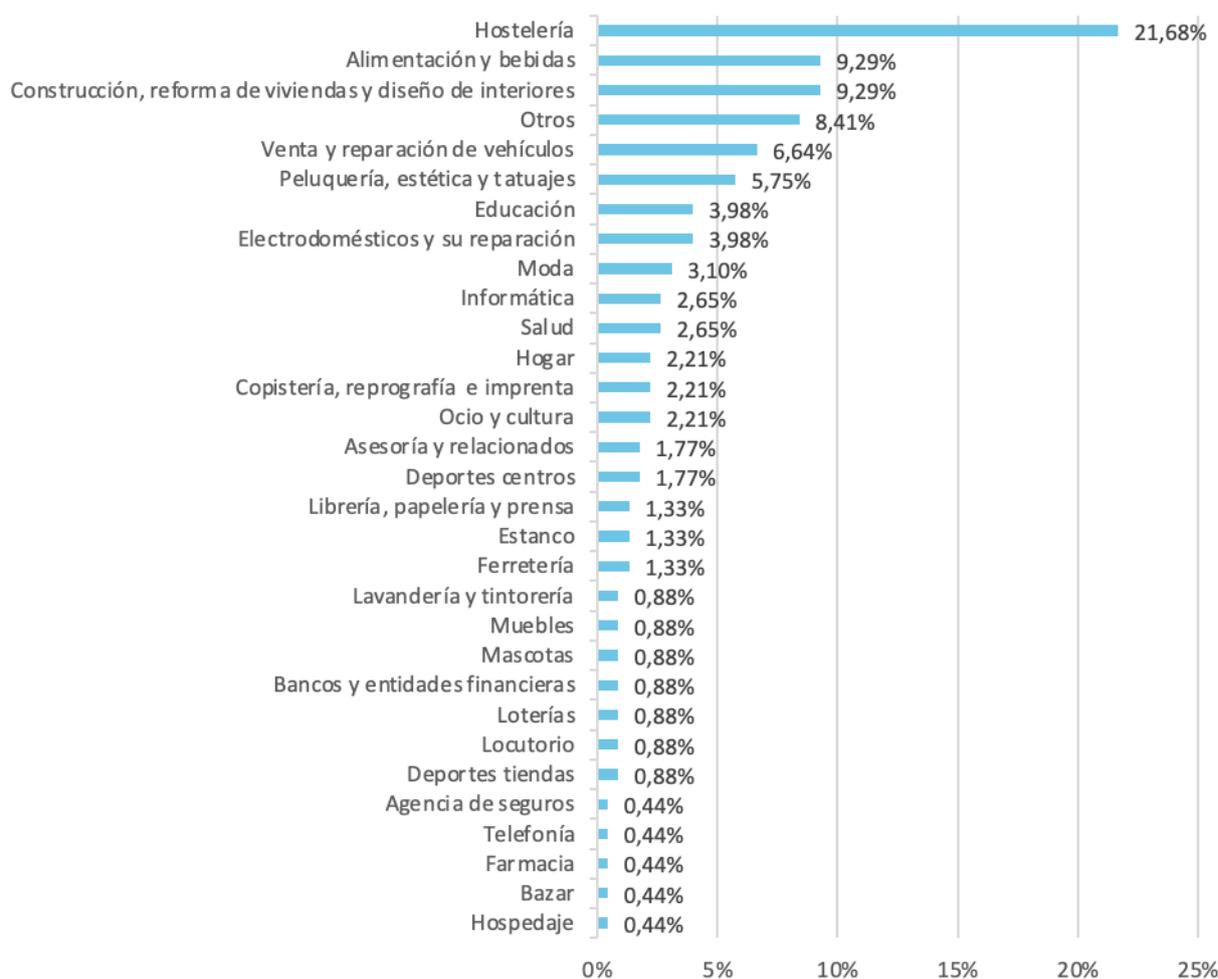
### 3.2.3. Resultados

La etapa de observación ha permitido identificar un total de 420 locales comerciales. Del total de estos, 226 se encuentran ocupados, mientras la cifra de locales vacíos asciende a 194, es decir, casi la mitad de los locales de la zona (**Figura 7**). Además, cabe destacar que, durante investigación por observación en el barrio de San José, hay falta de uniformidad dentro de la zona de estudio respecto a la ocupación de los locales. En la zona cercana a la universidad y a las calles Madre de Dios, La Cigüeña y Av. la Paz, nos encontramos con un número elevado de locales ocupados, mientras que, en las calles interiores de la zona, nos encontramos zonas más vacías, con zonas en las que la mayoría de los locales ocupados son utilizados como lugar de almacenaje debido a ser empresas cuya prestación del servicio se realiza en lugares fuera de la empresa, ya sean actividades de construcción, limpieza o servicios similares. Por otra parte, en el barrio de Los Lirios, nos encontramos con una distribución espacial más uniforme, pero con un número elevado de locales en los que se podrían establecer empresas. En la **Figura 8** se puede observar los tipos de establecimientos observados.

**Figura 7.** Porcentaje de locales comerciales ocupados y vacíos.



**Figura 8.** Porcentaje de establecimientos por tipología.



Como se puede observar en la **Figura 8**, los establecimientos predominantes son los pertenecientes al sector de la hostelería, con un total de 49 locales de los 226 locales ocupados observados, de los cuales 80 son comercios. Además, cabe destacar los establecimientos de alimentación y bebidas y construcción, reformas de viviendas e interiores, siendo muy frecuente encontrarlos durante la observación, con 21 locales de cada tipología. En el barrio no hay establecimientos a pie de calle de agencias de viajes, artesanía, compra venta de artículos, droguería, floristería, fotografía, herbolarios, iluminación, joyería, juguetería, óptica, ortopedia y *souvenirs*.

En la **Tabla 4** se muestra el análisis de las cuatro características observadas: accesibilidad del local, el atractivo del establecimiento (si se puede ver el interior y su nivel de atracción), el atractivo del escaparate (si tiene y su nivel de atracción) y la visibilidad del horario (si tiene y su grado de visibilidad). Respecto a estas características es necesario señalar los siguientes datos extraídos de la observación: 1) no se puede ver el interior del local en 52 de los 226 establecimientos ocupados (23,01%); 2) no cuentan con escaparate 162 de los 226 establecimientos ocupados (71,68%); 3) no se encuentra expuesto el horario comercial en 151 de los 226 establecimientos ocupados (68,81%).

**Tabla 4.** Evaluación de los establecimientos de la zona de estudio. <sup>1 2</sup>

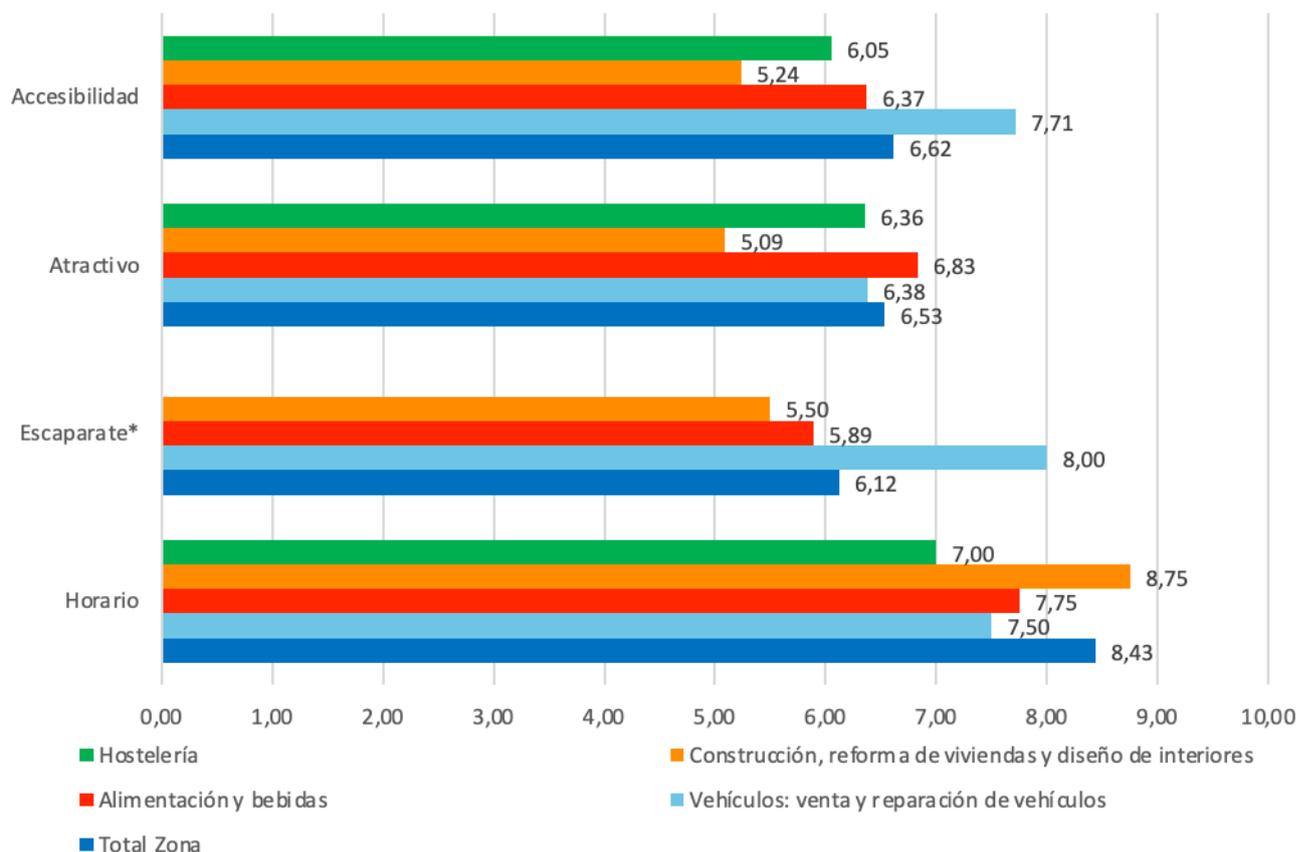
Tipo de establecimiento	Nº de comercios	Accesibilidad		Atractivo		Escaparate		Horario	
		Media	C.V. %	Media	C.V. %	Media	C.V. %	Media	C.V. %
Hostelería	49	6,05	57,76%	6,36	30,41%	-	-	7,00	37,25%
Construcción <sup>3</sup>	21	5,24	65,31%	5,09	64,23%	5,50	47,24%	8,75	21,63%
Alimentación y bebidas	21	6,37	55,50%	6,83	23,14%	5,89	34,43%	7,75	39,47%
Otros	19	6,50	48,24%	5,14	60,90%	5,20	43,85%	9,50	9,75%
Vehículos <sup>4</sup>	15	7,71	36,46%	6,38	27,73%	8,00	-	7,50	35,28%
Peluquería <sup>5</sup>	13	5,40	64,08%	5,91	28,77%	3,00	33,33%	8,50	24,40%
Electrodomésticos <sup>6</sup>	9	4,38	68,04%	4,60	24,79%	5,00	16,33%	9,25	10,35%
Educación	9	8,33	8,49%	7,63	19,75%	-	-	7,00	40,41%
Moda	7	4,20	85,85%	5,43	42,35%	5,71	31,49%	9,00	12,83%
Salud	6	8,40	45,80%	8,00	10,21%	-	-	-	-
Informática	6	3,40	86,08%	6,00	39,44%	6,33	36,46%	10,00	-
Hogar	5	7,50	54,97%	5,50	23,47%	6,50	8,88%	9,00	0,00%
Ocio y cultura	5	5,00	66,33%	8,00	-	8,00	-	-	-
Copistería <sup>7</sup>	5	8,67	54,97%	6,25	20,13%	5,00	-	4,67	41,93%
Deportes centros	4	6,75	55,92%	8,00	21,65%	-	-	7,00	0,00%
Asesoría y relacionados	4	6,75	18,64%	5,00	69,28%	-	-	-	-
Ferretería	3	3,67	15,75%	5,00	-	4,00	-	9,00	-
Estanco	3	5,33	60,27%	4,67	44,61%	4,33	48,04%	-	-
Librería <sup>8</sup>	3	4,00	108,97%	6,67	8,66%	7,00	14,29%	8,00	12,50%
Deportes tiendas	2	6,00	94,28%	8,00	35,36%	8,50	24,96%	10,00	0,00%
Muebles	2	1,00	70,71%	5,50	12,86	4,50	15,71%	9,00	-
Locutorio	2	9,00	0,00%	3,50	20,20%	-	-	-	-
Loterías	2	7,50	9,43%	6,50	32,64%	6,00	-	7,50	9,43%
Bancos <sup>9</sup>	2	8,00	17,68%	8,50	24,96%	-	-	8,00	0,00%
Mascotas	2	4,00	70,71%	5,00	28,28%	6,00	-	9,50	7,44%
Lavandería y tintorería	2	7,50	9,43%	8,00	17,68%	-	-	9,50	7,44%
Hospedaje	1	9,00	-	9,00	-	-	-	-	-
Bazar	1	9,00	-	6,00	-	7,00	-	7,00	-
Farmacia	1	10,00	-	8,00	-	10,00	-	9,00	-
Telefonía	1	9,00	-	8,00	-	-	-	10,00	-
Agencia de seguros	1	8,00	-	9,00	-	-	-	10,00	-
<b>Total zona</b>	<b>226</b>	<b>6,24</b>	<b>50,85%</b>	<b>6,28</b>	<b>31,05%</b>	<b>5,95</b>	<b>31,86%</b>	<b>8,47</b>	<b>17,23%</b>

Notas: <sup>1</sup> Para los cálculos de atractivo del escaparate, atractivo del establecimiento y visibilidad del horario solo se tienen en cuenta los que tienen valores mayores de 0, es decir, en los que se ve el interior del local y los que tienen escaparate y horario; <sup>2</sup> No es posible calcular los coeficientes de variación de un solo resultado, ni tampoco de los que no ha sido posible calcular la media; <sup>3</sup> Construcción, reforma de viviendas y diseño de interiores; <sup>4</sup> Venta y reparación de vehículos; <sup>5</sup> Peluquería, estética y tatuajes; <sup>6</sup> Electrodomésticos y su reparación; <sup>7</sup> Copistería, reprografía e imprenta; <sup>8</sup> Librería, papelería y prensa; <sup>9</sup> Bancos y entidades financieras

Además, en la **Figura 9** se muestra de manera visual los datos del total de las cuatro características, tanto del total de la zona como de las cuatro tipologías de locales más numerosas,

que suponen casi la mitad de los establecimientos de la zona, y por tanto tienen mayor representatividad en las características del comercio. Respecto a ellos, sobresalen las puntuaciones de las características accesibilidad y atractivo del escaparate, con un 7,71 y un 8,00 respectivamente, y respecto al horario los locales relativos a actividades de construcción, con un 8,75.

**Figura 9.** Media de la puntuación de las características analizadas.



\* Los locales de la categoría hostelería no cuentan con escaparate, por lo que no se ha obtenido resultado.

### 3.3. Estudio 2: Valoración de los comerciantes de la zona de San José-Los Lirios.

#### 3.3.1. Objetivos y metodología.

El objetivo general de conocer la opinión de los comerciantes de la zona de San José y Los Lirios se ha concretado en los siguientes objetivos específicos:

1. Valoración del comercio de Logroño y su entorno comercial, junto con la participación de los clientes en el mismo.
2. Analizar la percepción de los comerciantes respecto al impacto que producen sus establecimientos y los cambios que observan en los consumidores en materia de sostenibilidad.
3. Estudiar la presencia en internet del comercio de la zona y buscar nuevos modelos de comunicación.
4. Identificar las fortalezas y amenazas del comercio y proponer ideas para reactivarlo.

Para responder a los objetivos, se ha realizado una encuesta a los comerciantes de la zona, identificándose 80 establecimientos comerciales. La recogida de información se ha realizado del día 13 de abril al 9 de mayo de 2022 por diversos medios. La primera forma de recogida de información se ha realizado presencialmente, mediante entrevistas personales. El objetivo inicial se estableció en conseguir 30 encuestas de los comerciantes de la zona, de las cuales tras ir en persona se obtuvieron únicamente 16 respuestas. Tras ello, al ver la dificultad de conseguir comerciantes dispuestos a contestar al cuestionario, se procedió a la utilización de medios online. Se enviaron un total de 38 correos electrónicos. Además, se volvió a enviar el formulario mediante la red social Instagram a los comercios que contaban con cuenta en la plataforma. De todos ellos se obtuvieron otras 5 respuestas, con lo que se finalizó la etapa de encuestas a los comerciantes con un total de 21 encuestas válidas para el estudio. Las características de la muestra conseguida se pueden observar en la **Tabla 5**.

**Tabla 5.** Ficha técnica del estudio de comerciantes.

Ámbito geográfico y universo	420 locales en San José y Los Lirios (Logroño). 80 comercios.
Método de recogida de información	Se ha recorrido toda la zona de estudio. Encuesta personal y telemática.
Tamaño muestral	21 encuestas
Periodo del trabajo de campo	13 de abril 2022 – 9 de mayo 2022
<b>Características de la muestra de comerciantes</b>	
¿Pertenece a una asociación de comerciantes?	IX Centenario: 29% No pertenece a ninguna asociación: 71%
Sexo	Hombre: 33,33% Mujer: 66,67%
Tipología de comercios	Alimentación y bebidas: 23,81% (5 locales) Hogar: 9,52% (2 locales) Moda: 9,52% (2 locales) Otros*: 57,15%
Edad	De 23-45 años: 33,33% De 46-56 años: 42,86% De 57-67 años: 23,81%
Nivel de estudios	Primarios: 28,57% Secundarios: 38,10% Universitarios: 33,33%
Tipología de cliente	Local: 76,19% Fuera de Logroño: 23,81%

\* Categorías que solo cuentan con 1 local.

### 3.3.2. Resultados

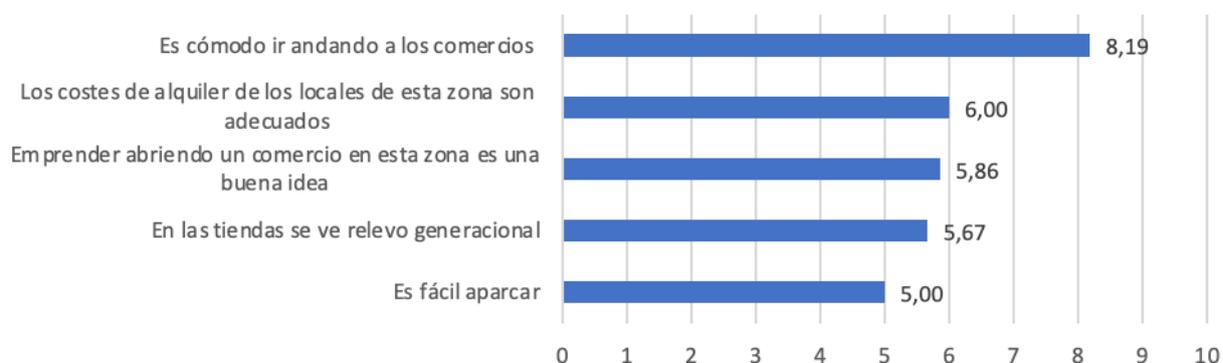
En la **Figura 10** se observa que los comerciantes tienen opiniones favorables respecto a las tiendas de la zona de San José-Los Lirios, sobre todo creen que el personal del comercio es profesional (9,14). En el extremo contrario se encuentra la opinión de los comerciantes de que el atractivo de las tiendas (6,43) no está al nivel del resto de sus cualidades.

**Figura 10.** Percepción sobre las tiendas.



En la **Figura 11**, que trata sobre el entorno comercial, se muestra que los comerciantes creen que es muy cómodo ir andando a los comercios de la zona (8,19) y destacan la dificultad de aparcar (5,00).

**Figura 11.** Percepción sobre el entorno comercial.



A continuación en la **Figura 12**, se analiza lo que piensan los comerciantes sobre el *engagement* de los comercios de la zona. En ella se muestra la percepción de los comerciantes de que los clientes que compran en sus comercios se sienten parte de una comunidad (8,19), aunque no participan tanto en las actividades que organiza (6,71).

**Figura 12.** Percepción sobre el *engagement* del comercio.



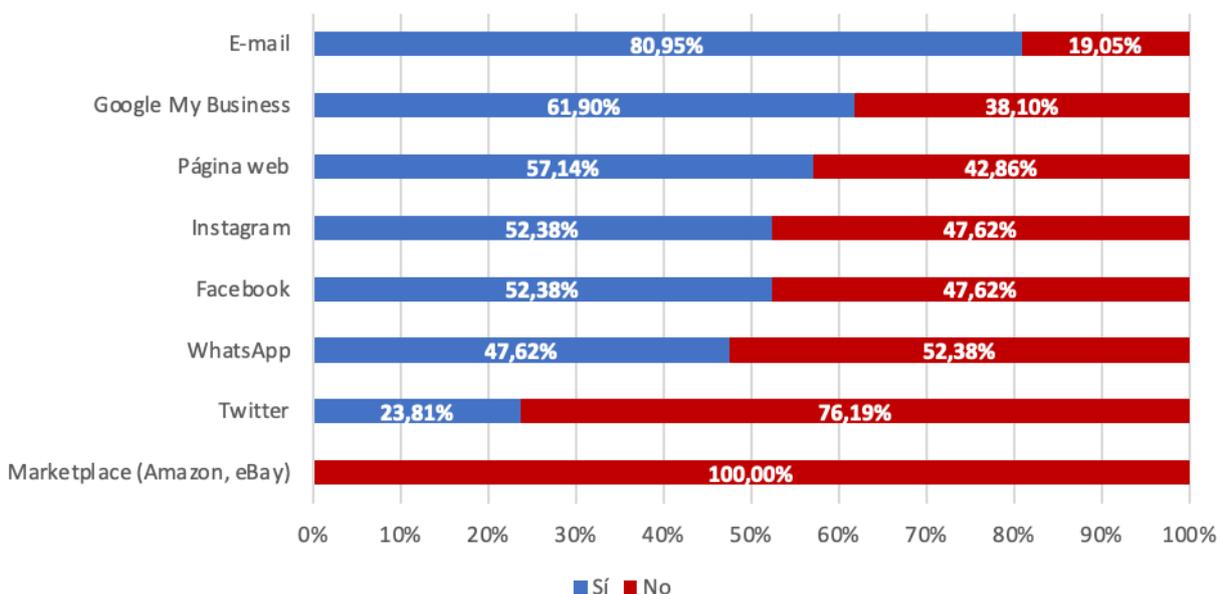
Respecto a las percepciones que tienen los comerciantes sobre la sostenibilidad, en la **Figura 13** se observa que perciben que sus comercios contribuyen positivamente a las tres dimensiones de la sostenibilidad, destacando al crecimiento económico y el consumo responsable (8,57). Su valoración sobre si los consumidores prefieren comprar en tiendas sostenibles (7,24) y, sobre todo, la relativa a si están dispuestos a pagar más, obtiene la puntuación más baja (6,19), aunque sigue siendo más de un punto superior al aprobado, con lo que creen que sí están dispuestos a pagar más.

**Figura 13.** Percepción sobre la contribución de las tiendas a la sostenibilidad.



También se ha considerado importante, en el contexto actual, la digitalización de los comercios, para lo que se ha analizado la presencia online de los establecimientos. En la **Figura 14** se observa que el 80,95% de los comerciantes cuentan con correo electrónico, siendo la herramienta online más utilizada, mientras que ninguno de los comerciantes utiliza plataformas *marketplace*.

**Figura 14.** Utilización de los medios digitales.



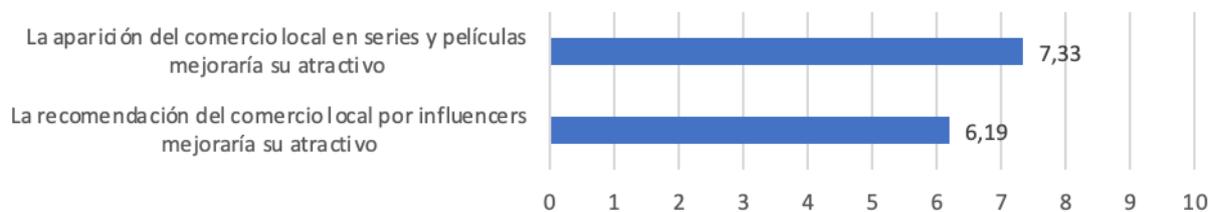
Tras el análisis, se observa que un 52,38% de los comerciantes de la zona utilizan para su negocio redes sociales como Instagram y Facebook (**Figura 14**) los cuales afirman haber realizado campañas en redes, pero ninguno ha realizado ningún tipo de colaboración con *influencers*. Además, en la **Figura 15**, se ve que los comerciantes consideran la geolocalización como un medio importante para llegar a los consumidores (8,24).

**Figura 15.** Medios digitales como herramientas de contacto con el cliente.



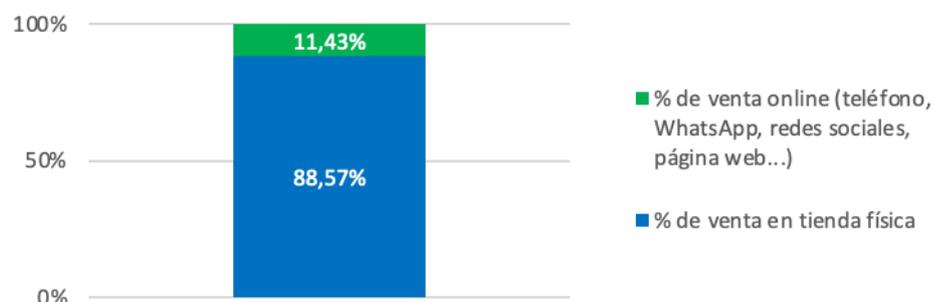
Por ello, en la **Figura 16**, se analiza la opinión de los comerciantes sobre dos nuevas tendencias, ambas valoradas positivamente por los comerciantes.

**Figura 16.** Nuevas tendencias en herramientas online.

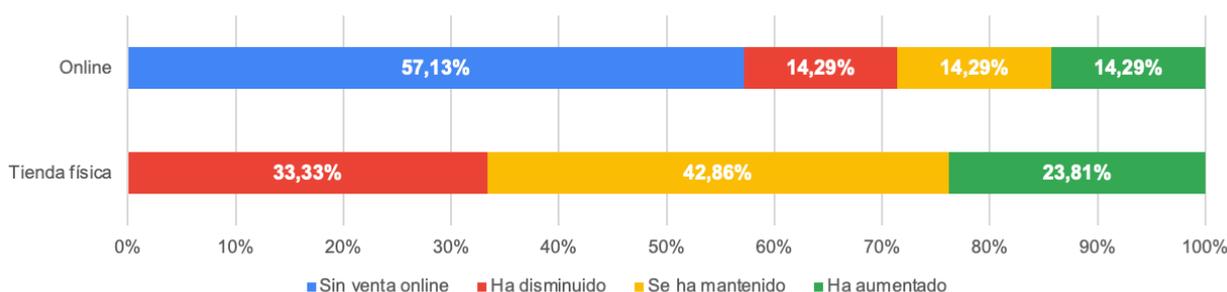


En las **Figuras 17 y 18** se muestran las respuestas de los comerciantes sobre sus ventas online y en tienda física. La **Figura 17** indica que la mayor parte de las ventas se realizan en tienda física (88,57%) Además, la **Figura 18** indica que 57,14% de los comerciantes no venden online, mientras que los que sí venden online no muestran una tendencia de ventas mayoritaria. En cambio, las ventas en comercio físico muestran que, respecto al año pasado, hay una tendencia al mantenimiento de las ventas (42,86%).

**Figura 17.** Porcentaje de ventas en tienda online y física.



**Figura 18.** Variación ventas tienda online y física respecto al año anterior.



### 3.4. Estudio 3: Valoración de los clientes del comercio de Logroño

#### 3.4.1. Objetivos y metodología

El objetivo general de este tercer estudio es conocer la opinión de los clientes sobre el comercio local y aspectos relacionados, destacando la sostenibilidad, y se han concretado en los siguientes objetivos específicos:

1. Conocer la valoración de los clientes sobre el comercio de Logroño.
2. Analizar la opinión de los clientes sobre los temas relativos a la sostenibilidad de los comercios y los cambios que están dispuestos a realizar en su comportamiento.
3. Concluir cuáles son los nuevos comportamientos del consumidor a consecuencia de la digitalización, y cuáles son los mejores medios por los que comunicarse con ellos.

Para responder a estos objetivos se ha realizado un cuestionario online a los habitantes de Logroño y sus alrededores. Esta encuesta se ha enviado por varios medios digitales, incluyendo WhatsApp, Instagram y Facebook, desde el día 22 de abril hasta el 9 de mayo de 2022. El objetivo inicial fue la obtención de 100 encuestas válidas de personas que conocieran el comercio de Logroño, obteniéndose finalmente 149 encuestas totales, de las cuales 143 fueron válidas (pasaron la pregunta de filtro sobre si conocían el comercio de Logroño). Esta muestra se ha segmentado por sexo y por edad, dividiéndose esta última por encima y por debajo de la generación Millennial, que comienza en el año 1981, quedando una división similar a la comentada en el marco teórico. Las características de la muestra se pueden ver en la **Tabla 6**.

**Tabla 6.** Ficha técnica del estudio de clientes.

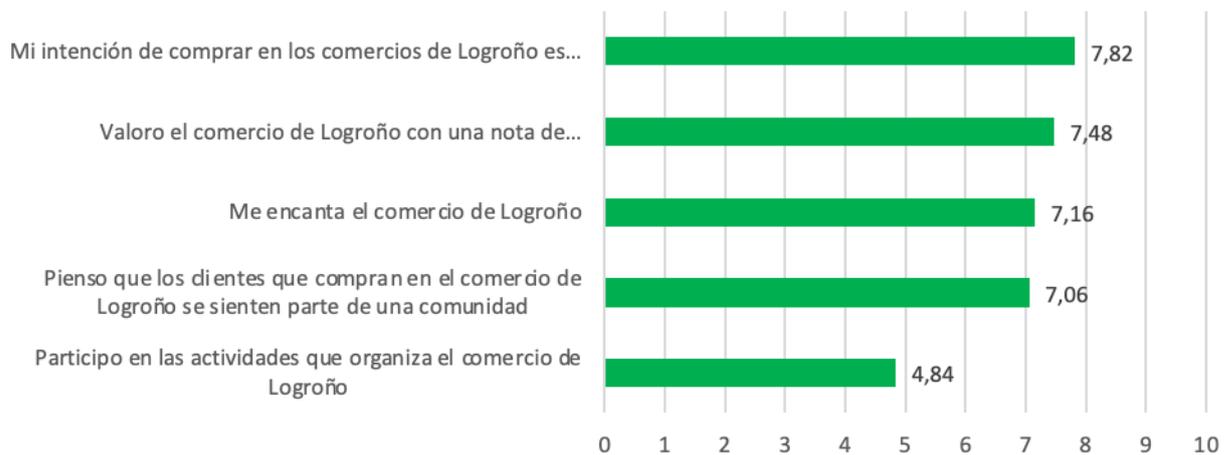
Ámbito geográfico y universo	Logroño y alrededores
Método de recogida de información	Encuesta telemática mediante formulario online en Google Forms
Tamaño muestral	149 encuestas
Periodo del trabajo de campo	22 de abril 2022 – 9 de mayo 2022
Software de análisis estadístico	IBM SPSS Statistic
<b>Características de la muestra de clientes</b>	
Sexo	Hombre: 32,17% Mujer: 67,83%

Edad	De 15-41 años: 39,16% De 42-70 años: 60,84%
Nivel de estudios	Sin estudios: 1,40% Primarios: 7,69% Secundarios: 47,55% Universitarios: 43,36%
Código postal	Logroño (26001-26009): 73,43% Lardero (26140): 6,99% Villamediana de Iregua (26142): 6,99% Poblaciones cercanas: 12,59%

### 3.4.2. Resultados

Respecto a la opinión de los clientes sobre las tiendas y el entorno comercial de Logroño, en la **Figura 19**, podemos observar que los clientes tienen, en general, intención de comprar en el comercio de la ciudad (7,82) y tienen una buena valoración del comercio (7,48). En el lado contrario, nos encontramos que no participan mucho en las actividades que se realizan por parte del comercio (4,84).

**Figura 19.** Valoración general de los clientes sobre el comercio de Logroño.



Con intención de ser más precisos en el análisis de las valoraciones, se ha realizado un análisis estadístico de la muestra de los clientes, con intención de saber si hay diferencias estadísticamente significativas entre las respuestas de los clientes en función del sexo y de la edad, divididos en hombre y mujer, y en mayores y menores o iguales a 41 años, poniendo como línea distintiva la generación Millennial. Para ello se han realizado dos pruebas estadísticas con intención de consolidar los resultados, la prueba paramétrica para muestras independientes T de Student, que exige normalidad e igualdad de varianzas, y la prueba no paramétrica para muestras independientes U de Mann-Whitney, con menores requisitos, ambas con un nivel de significación de 0,05.

Como se puede observar en la **Tabla 7**, con un nivel de significación de 0,05, rechazamos la hipótesis nula de que no hay diferencia estadísticamente significativa entre las medias. De este modo, sí encontramos diferencias estadísticamente significativas respecto a los ítems “Me encanta el comercio de Logroño” y “Mi intención de comprar en los comercios de Logroño es ...”, lo que indica un mayor gusto por el comercio de Logroño y una mayor intención de compra de las personas > 41 años respecto a los ≤ 41 años con un nivel de significación de 0,05.

**Tabla 7.** Análisis estadístico de las valoraciones generales y participación de los clientes sobre el comercio local.

	Sexo		T de Student (p-valor)	U de Mann-Whitney (p-valor)	Edad		T de Student (p-valor)	U de Mann-Whitney (p-valor)
	Hombre	Mujer			≤ 41 años	> 41 años		
Me encanta el comercio de Logroño	6,96	7,26	0,398	0,647	6,63	7,51	<b>0,009</b>	<b>0,007</b>
Participo en las actividades que organiza el comercio de Logroño	4,48	5,01	0,316	0,219	4,73	4,91	0,729	0,769
He recomendado el comercio de Logroño a mucha gente	5,93	6,42	0,246	0,336	5,89	6,51	0,127	0,123
Mi intención de comprar en los comercios de Logroño es ...	7,67	7,89	0,499	0,462	7,32	8,14	<b>0,011</b>	<b>0,019</b>
Valoro el comercio de Logroño con una nota de...	7,41	7,51	0,713	0,901	7,34	7,56	0,350	0,334

En la **Figura 20**, se puede observar las respuestas de la opinión de los clientes sobre aspectos específicos. En ella destacan las opiniones de los clientes de que es cómodo ir andando a los comercios de la ciudad (8,20), mientras que consideran un gran problema la falta de aparcamientos en la ciudad (3,29).

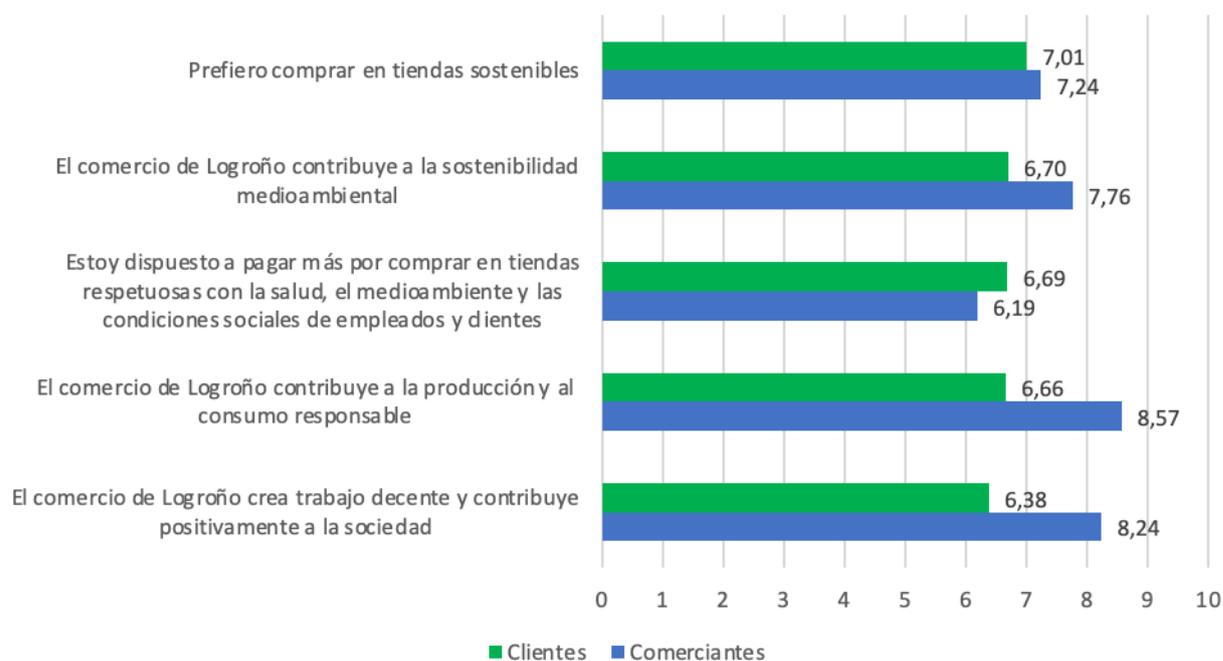
**Figura 20.** Opinión de los clientes sobre aspectos específicos del comercio de Logroño.



A continuación, se analizan las respuestas obtenidas al grado de acuerdo en los temas relacionados con la sostenibilidad. Para ello, se ha considerado oportuno comparar los resultados con los de los comerciantes. En la **Figura 21**, se puede ver que los clientes sí que tienen una preferencia por comprar en tiendas sostenibles (7,01), e incluso están dispuestos a pagar más por ello (6,19), aunque en cierta medida.

Respecto a la comparación de los resultados, destaca que los clientes no creen que los comercios contribuyan tanto a las tres dimensiones de la sostenibilidad en comparación con los comerciantes, situándose las tres puntuaciones medias muy por debajo de las obtenidas en el estudio 2. Por el contrario, los clientes sí están dispuestos a pagar más por productos sostenibles en cierta medida en comparación con lo que piensan los comerciantes, sin ser un resultado excesivamente mayor (**Figura 21**).

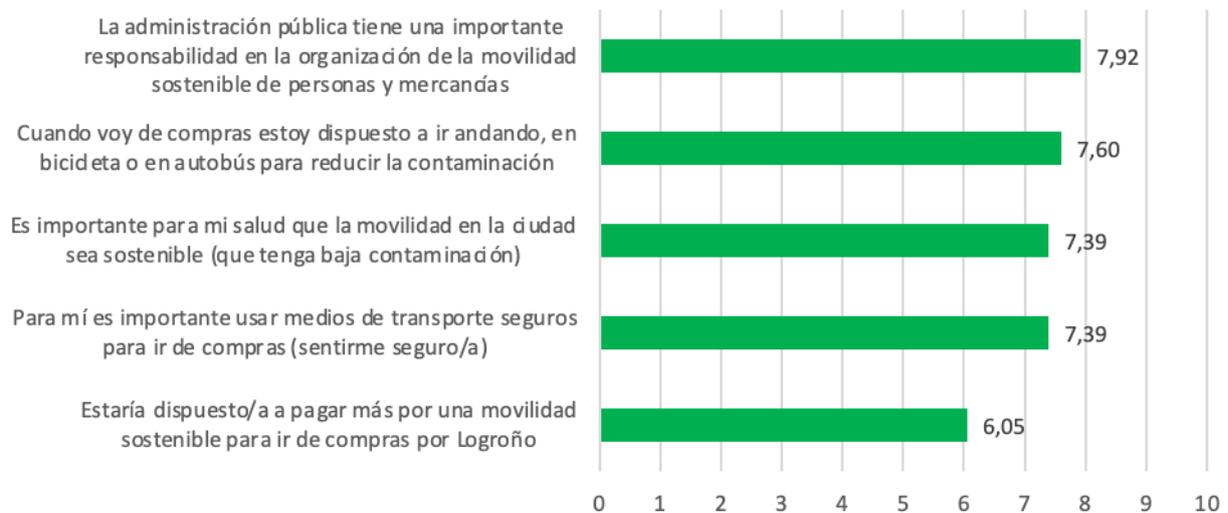
**Figura 21.** Opinión de los clientes sobre la sostenibilidad (comparación con los comerciantes).



Junto con a esta comparación, se ha realizado el estudio estadístico de los ítems de la **Figura 21**, con los mismos criterios de segmentación y nivel de significación que en el análisis estadístico anterior. Estos resultados se pueden observar en la **Tabla 13** del **Anexo**, en la que se muestra que en todos los ítems se acepta la hipótesis nula de que no hay diferencias estadísticamente significativas con un nivel de significación de 0,05. Esto indica que los consumidores encuestados opinan de manera similar en los cinco ítems relativos a la sostenibilidad, ya sean hombre, mujer, > 41 años o  $\leq$  41 años.

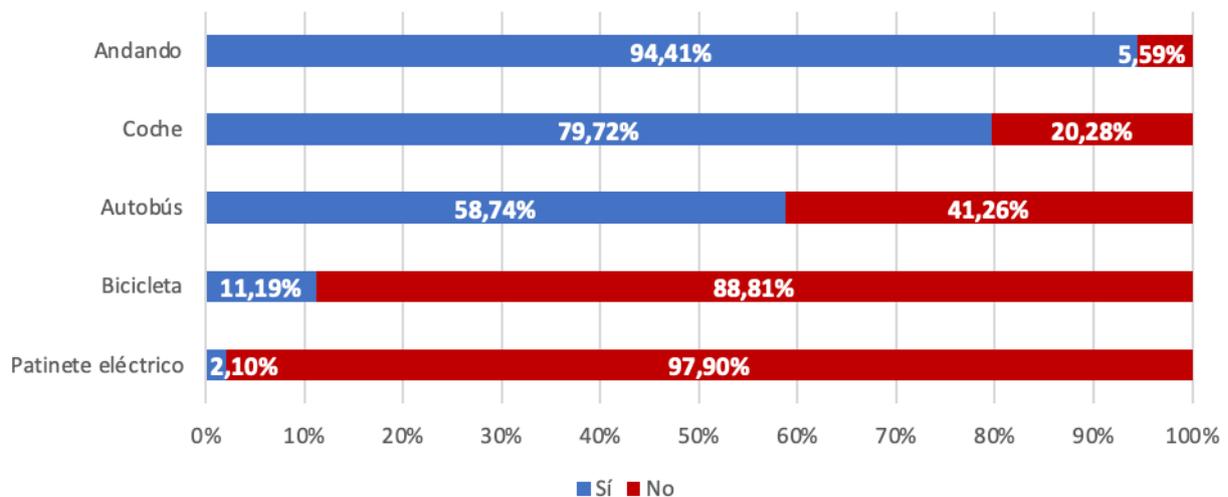
En la **Figura 22**, en la que se analiza dentro de la sostenibilidad, la movilidad sostenible, se ve que los clientes creen que las administraciones son responsables de facilitarla (7,92), y generalmente piensan que es importante y están dispuestos a utilizar medios de transporte más sostenibles. También se han realizado un análisis estadístico de estos resultados, obteniéndose que no hay diferencias estadísticamente significativas (se acepta la hipótesis nula) entre edad y sexo en la mayor parte de los ítems preguntados, exceptuando “Es importante para mi salud que la movilidad en la ciudad sea sostenible (que tenga baja contaminación)” en el que hay diferencias estadísticamente significativas entre los mayores de 41 años y los menores o iguales a 41 años, siendo los segundos los que muestran una mayor preocupación por este aspecto como se muestra en la **Tabla 14** del **Anexo**.

**Figura 22.** Opinión de los clientes sobre la movilidad sostenible.



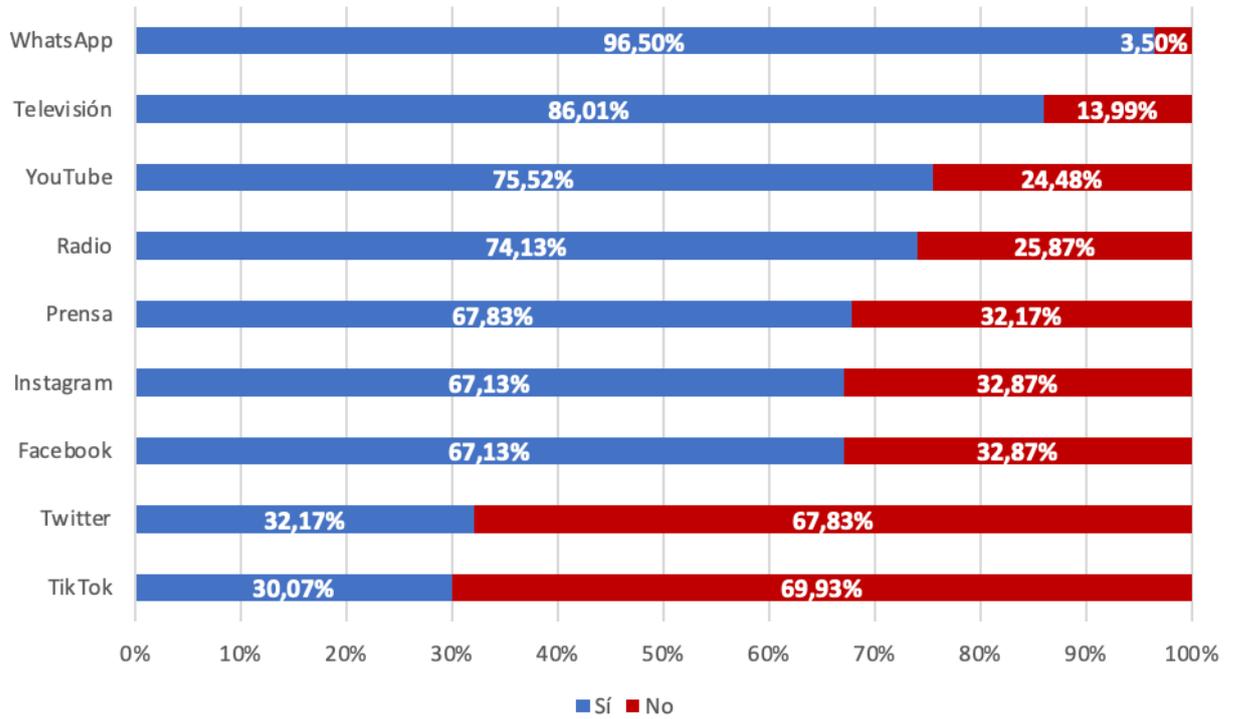
En la **Figura 23**, se observa que la mayor parte de los clientes va andando en ocasiones para realizar sus compras (94,41%), quedando en segunda posición el coche (79,62%), mientras muy pocos clientes utilizan medios como la bicicleta (11,19%).

**Figura 23.** Medios de desplazamiento utilizados.



Para analizar el nuevo comportamiento de los consumidores tras la digitalización y cuál es la mejor forma de llegar a ellos, en la **Figura 24** se muestran que medios de comunicación que más utilizan, tanto *online* como *offline*. En ella se muestra que la red más utilizada es WhatsApp (96,50%), seguido de la televisión (86,01%) y Youtube (75,52%), y con porcentajes elevados de utilización de redes sociales y radio.

**Figura 24.** Medios de comunicación utilizados.



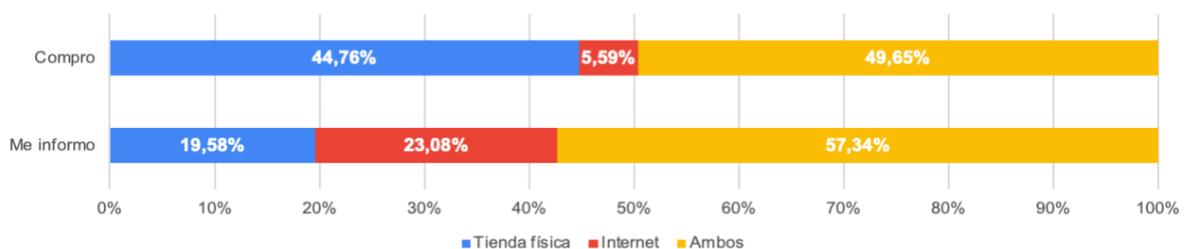
En la **Figura 25** vemos los consumidores sí que utilizan distintos canales a la hora de realizar sus compras con una puntuación media de 7,17, pero no están convencidos de recibir ofertas mediante la geolocalización (4,77).

**Figura 25.** Herramientas digitales en las compras de los clientes.



Además, esto se confirma con los porcentajes mostrados en la **Figura 26**, en los que un 49,65% de los clientes compran y un 57,34% se informan tanto en tienda física como *online*.

**Figura 26.** Medios de compra e información de los consumidores.



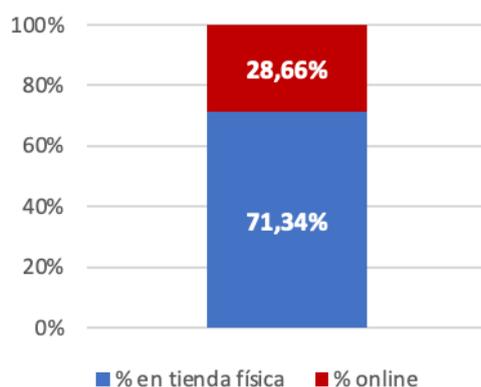
En la **Tabla 8**, podemos ver las diferencias que encontramos por sexo y edad. En estos datos destaca que entre los de 41 años o menores utilizan fundamentalmente ambos medios para realizar sus compras (58,9%), mientras que los mayores de 41 años prefieren realizar sus compras en tienda física (50,6%). Respecto a la forma de búsqueda de información, nos encontramos que la mayoría de los consumidores, sean de 41 años o menores y mayores de 41, buscan información tanto online como en tiendas físicas (57,1% y 57,3% respectivamente), mientras que encontramos cierta diferencia por sexo, ya que las mujeres buscan más en ambos medios (61,9%) que los hombres (47,8%). Estos datos demuestran que puede ser una gran oportunidad para los comerciantes utilizar internet tanto para atraer clientes como para que a traves del mismo puedan conocer sus establecimientos.

**Tabla 8.** Tabla de los medios de compra e información de los consumidores diferenciando por sexo y edad.

		Sexo		Edad		Total
		Hombre	Mujer	≤ 41 años	> 41 años	
Compro	Tienda física	34,8%	49,5%	35,7%	50,6%	44,8%
	Internet	10,9%	3,1%	5,4%	5,7%	5,6%
	Ambos	54,3%	47,4%	58,9%	43,7%	49,7%
Me informo	Tienda física	19,6%	19,6%	8,9%	26,4%	19,6%
	Internet	32,6%	18,6%	33,9%	16,1%	23,1%
	Ambos	47,8%	61,9%	57,1%	57,5%	57,3%

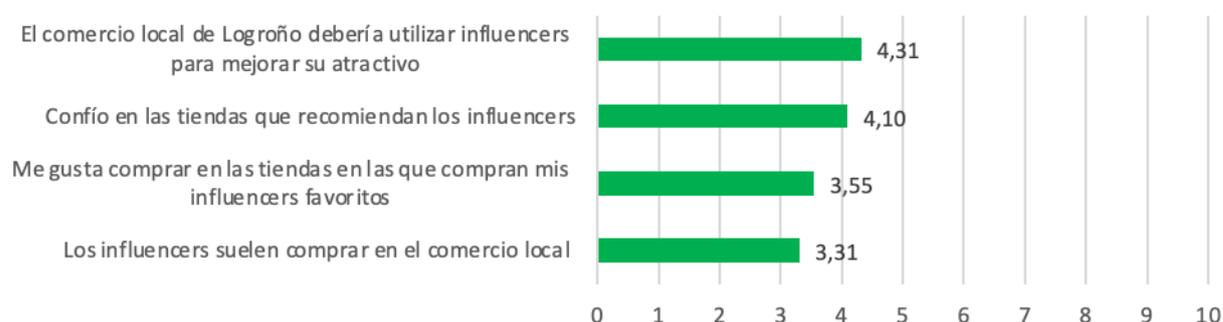
En la **Figura 27**, vemos que, aunque muchos consumidores utilizan medios online (un 55,24% según la **Figura 26**), un 71,34% de las compras se siguen realizando mayoritariamente en tiendas físicas (71,34%), aunque las ventas online suponen casi un nada desdeñable 28,66% de las totales.

**Figura 27.** Porcentaje de ventas según el medio.



También se ha preguntado a los clientes sobre las nuevas tendencias que pueden ser utilizadas como medio de comunicación. En la **Figura 28** se observa cómo los clientes generalmente no muestran mucho interés en lo relativo a los *influencers*, obteniendo todos los ítems una puntuación media menor a cinco.

**Figura 28.** Opinión de los clientes sobre los influencers.



Respecto a el uso del *product placement*, en la **Figura 29** se muestra como los clientes creen que su utilidad es mayor, dando puntuaciones mayores de seis en los ítems relativos a que la aparición en series y películas hace las tiendas más visibles y a que mejoraría el atractivo del comercio local.

**Figura 29.** Opinión de los clientes sobre el *product placement*.



#### 4. RECOMENDACIONES PRÁCTICAS

En este apartado se tratará de proponer acciones de mejora para revitalizar la zona de San José-Los Lirios. Para ello, se ha realizado un análisis DAFO con su correspondiente CAME para analizar la situación actual del comercio de la zona a partir de los resultados de los tres estudios realizados (**Tabla 9**). Posteriormente, se propondrán tres acciones con intención de apoyar al comercio local, mejorar la zona comercial y aumentar la afluencia de clientes, todas ellas con intención de crear sentimiento de comunidad y atraer a nuevos grupos de población (**Tabla 10**, **Tabla 11** y **Tabla 12**).

**Tabla 9.** Matriz DAFO/CAME de la zona comercial de San José-Los Lirios.

DEBILIDADES	CORREGIR LAS DEBILIDADES
<p><b>D1.</b> Falta de participación de los comerciantes.</p> <p><b>D2.</b> Escasa participación en la asociación de comerciantes.</p> <p><b>D3.</b> Falta de zonas de aparcamiento.</p> <p><b>D4.</b> Imposibilidad de tener precios tan bajos y horarios tan amplios como otros establecimientos.</p> <p><b>D5.</b> Escasa realización de campañas publicitarias.</p> <p><b>D6.</b> Zona poco atractiva.</p>	<p><b>C1.</b> Informar a los comerciantes de los beneficios de realizar campañas.</p> <p><b>C2.</b> Mostrar a los comerciantes los resultados positivos de realizar acciones conjuntas.</p> <p><b>C3.</b> Ante la imposibilidad de crear espacio de aparcamiento, apelar a los ayuntamientos para que faciliten otros medios de transporte (autobús, bicicleta, etc).</p> <p><b>C4.</b> Realizar campañas publicitarias que aumenten la visibilidad de los comercios y compensen los</p>

	<p>inconvenientes que puedan surgir.</p> <p><b>C5.</b> Inversión en publicidad, incluido en internet y redes sociales, tanto de las empresas privadas, como de los organismos públicos.</p> <p><b>C6.</b> Mejorar el cuidado y la apariencia de las calles de la zona.</p>
<b>AMENAZAS</b>	<b>AFRONTAR LAS AMENAZAS</b>
<p><b>A1.</b> Cambios en los comportamientos de los consumidores debido a la crisis actual y aumento de la sensibilidad respecto al precio.</p> <p><b>A2.</b> Envejecimiento de la clientela</p> <p><b>A3.</b> Cadenas sucursalistas del centro comercial.</p> <p><b>A4.</b> Falta de recursos y promoción por parte de las instituciones públicas.</p>	<p><b>A1.</b> Realizar promociones con objeto de animar la compra por parte de los consumidores.</p> <p><b>A2.</b> Alcanzar segmentos de población de menor edad con objeto de asegurar la sostenibilidad del comercio de la zona en el largo plazo.</p> <p><b>A3.</b> Centrarse en conseguir las mejores relaciones posibles con los clientes.</p> <p><b>A4.</b> Dialogar con las instituciones de manera que se propongan acciones que cubran las necesidades del ayuntamiento, de manera que mejore la accesibilidad de fondos.</p>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>MANTENER LAS FORTALEZAS</b>
<p><b>F1.</b> Cercanía del comercio.</p> <p><b>F2.</b> Trato cercano y atención personalizada.</p> <p><b>F3.</b> Fidelidad de los clientes.</p> <p><b>F4.</b> Relación calidad-precio de los productos.</p>	<p><b>M1.</b> Atraer a clientes potenciales de los barrios cercanos, aprovechando la alta densidad de población de la zona.</p> <p><b>M2.</b> Construir relaciones duraderas con los clientes mediante la fidelización de los mismos.</p> <p><b>M3.</b> Ofrecer un buen servicio y productos adecuados a las necesidades de los clientes, además de continuar ofreciendo un trato personalizado.</p> <p><b>M4.</b> Cumplir con las expectativas de los clientes para mantener su fidelidad y confianza.</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>EXPLOTAR LAS OPORTUNIDADES</b>
<p><b>O1.</b> Aprovechar la digitalización.</p> <p><b>O2.</b> Vuelta a lo local.</p> <p><b>O3.</b> Cercanía a la zona universitaria.</p> <p><b>O4.</b> Utilización de redes sociales.</p>	<p><b>E1.</b> Informatización de los comercios mediante sistemas de gestión de clientes y plataformas que facilitan la venta online, de manera que se puedan mejorar las relaciones con los actuales y se puedan llegar a un mayor número de clientes.</p> <p><b>E2.</b> Mostrar los beneficios que tiene comprar en las tiendas de la zona, además de los beneficios medioambientales, tendencia en la actualidad.</p> <p><b>E3.</b> Ofrecer productos y servicios que puedan atraer a los estudiantes universitarios de manera que se llegue a nuevos segmentos de la población.</p> <p><b>E4.</b> Realización de campañas y promociones en redes sociales de manera que se aumente el conocimiento y la visibilidad de los comercios de la zona.</p>

**Tabla 10.** Propuesta 1: Feria de venta de productos sostenibles con actividades recreativas.

<b>Objetivo</b>	Atraer clientes a la zona comercial de San José-Los Lirios
<b>Público al que va dirigido</b>	Habitantes de Logroño y poblaciones cercanas de todas las edades, sobre todo orientado a familias que quieren fomentar los hábitos de consumo sostenibles y saludables
<b>Desarrollo de la acción</b>	Se trata de organizar una feria en la que se coloquen puestos de tiendas de la zona que favorezcan el consumo de proximidad, el comercio justo, las buenas condiciones de los trabajadores y la buena calidad de los productos. Este evento se realizaría en el parque Santa Juliana,

	debido a la falta de espacio suficiente para realizarla en la zona central del barrio. Además, para atraer a familias que pueden estar interesadas en la compra de productos más sostenibles por sus efectos positivos en la salud, se realizarán actividades culturales y recreativas para los niños.
<b>Determinación de los medios</b>	Será necesaria la licencia para poder realizar el evento, la participación de los comercios y asociaciones y la contratación de monitores que sean capaces de realizar las actividades ofertadas. Además, será necesario publicitar el evento en medios tradicionales y en redes sociales, de manera que se cree una comunicación boca a boca de la realización del evento.
<b>Presupuesto</b>	50.000€
<b>Fechas</b>	3, 4 y 5 de junio (Día Mundial del Medio Ambiente)

**Tabla 11.** Propuesta 2: Subvenciones a la ocupación de locales vacíos.

<b>Objetivo</b>	Solucionar uno de los principales problemas de la zona, favoreciendo la ocupación de locales vacíos.
<b>Público al que va dirigido</b>	Jóvenes emprendedores y artistas que deseen crear negocios dirigidos a crear una sociedad
<b>Desarrollo de la acción</b>	Se trata de ofrecer ayudas y subvenciones para jóvenes que deseen montar negocios o centros que concentren sus esfuerzos en la sostenibilidad, con ideas innovadoras, medioambientalmente sostenibles o propuestas culturales que creen efectos sociales positivos, de manera que la sostenibilidad pase a ser el eje central del barrio. Además de las subvenciones para compra o alquiler de locales, en esta propuesta también se contempla la rehabilitación de los locales y las zonas públicas para mejorar su atractivo.
<b>Determinación de los medios</b>	Será necesaria la participación de los propietarios de los locales vacíos y de las instituciones públicas que subvencionarán estos alquileres, incluida la Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja (ADER), junto con un comité de evaluación para las distintas propuestas recibidas. También será necesario dar a conocer las ayudas ofrecidas para motivar a los jóvenes a montar negocios en la zona.
<b>Presupuesto</b>	250.000€
<b>Fechas</b>	Año 2022-2023

**Tabla 12.** Propuesta 3: Arte en las calles.

<b>Objetivo</b>	Atraer atención y dar publicidad a la zona comercial, además de generar tráfico de clientes por las tiendas y dar imagen de zona cultural, apto para una zona cercana a la universidad.
<b>Público al que va dirigido</b>	Va dirigido a la población de Logroño y localidades cercanas de todas las edades.

<b>Desarrollo de la acción</b>	Se trata de realizar una exposición, tanto de pintura, fotografía, cortos, música o <i>performances</i> artísticas, de artistas locales y regionales por las distintas zonas del barrio de manera que además de atraer a la población a la zona, se promueva el conocimiento de las tiendas de la zona. Además de la exposición, al final de verano, se realizará un concurso entre los artistas que participen, mediante voto popular en redes sociales con premios de 10.000€, 5.000€ y 3.000€ dedicados a financiar su actividad artística.
<b>Determinación de los medios</b>	Serán necesarios los permisos oportunos para cortar las calles de la zona, y la cooperación del Ayuntamiento de Logroño y la Consejería de Educación, Cultura y Turismo. Además, será necesaria una elevada promoción con medios tradicionales y redes sociales.
<b>Presupuesto</b>	120.000€
<b>Fechas</b>	Verano 2023

## 5. CONCLUSIONES

Tras realizar el análisis y las propuestas, se procede a exponer las conclusiones obtenidas tanto en el marco teórico como en el estudio empírico.

Respecto al **marco teórico**, cabe destacar que en el contexto actual, cada vez son **más importantes los aspectos relativos a la sostenibilidad** tanto para los consumidores como en la propia gestión empresarial, llegando a convertirse en una obligación empresarial (Baskentli et al., 2019), es decir, deben ser empresas que busquen el desarrollo económico, la equidad social y la responsabilidad medioambiental, como requisito para poder operar en los mercados y evitar respuestas negativas por parte de los consumidores. Además, este cambio no se busca únicamente por parte de las empresas, sino que las instituciones, tanto a nivel nacional como europeo, buscan e impulsan ese cambio en el conjunto de la sociedad (García, 2019), de manera que favorezca el bienestar con proyectos como los ODS o la Agenda 2030.

Dentro de la sostenibilidad, el **comercio minorista tiene un papel fundamental** en la adopción de estas medidas, en tanto en cuanto continúa siendo el canal de distribución predominante (Dal Mas et al., 2022). Para ello, se deben implementar las acciones de manera integral en todas las actividades de la empresa, centrándose en una **correcta comunicación**, de forma que se trasladen los beneficios y el impacto que tienen las medidas realizadas tanto de manera individual, como al conjunto de la sociedad y el planeta. Además, junto con los beneficios que perciben los consumidores, nos encontramos con otros factores, personales, sociales y culturales, junto con la identificación con los problemas que las acciones realizadas intentan resolver, que convergen en una mayor o menor predisposición a las acciones de carácter sostenible (Gifford y Nilsson, 2014).

La realización de acciones que promueven la sostenibilidad tienen **efectos muy positivos en las empresas**, tales como tener una buena imagen, que haya una comunicación boca a boca positiva, o la reducción de sentimientos negativos hacia la empresa tras fallos de servicio (Sen et al., 2016). Para ser capaces de trasladar los efectos positivos a la empresa es necesario que los consumidores conozcan las acciones que se realizan, que sean creíbles y visibles, de manera que se evite el escepticismo de los consumidores. Para ello, nos encontramos con algunas dificultades, debido a la existencia de barreras que impiden que los consumidores compren productos más verdes, formadas por la dificultad de ser verde, por el esfuerzo extra que esto

supone, o ciertas reservas respecto a que realizar un cambio de manera individual tenga algún efecto real (Jhonstone y Tan, 2015).

Por último, en cuanto al marco teórico, queda constancia de que nos encontramos en un mundo altamente globalizado, en el cual la sostenibilidad es un elemento que puede ser muy beneficioso para el comercio físico, atendiendo a las **nuevas tendencias** relacionadas con la economía circular, la mayor exigencia de los consumidores respecto a un servicio personalizado, el consumo de proximidad y la mayor preocupación por aspectos medioambientales y relativos a la salud por parte de los consumidores.

Respecto a la investigación realizada en el **estudio empírico** se pueden sacar importantes conclusiones en relación al comercio local y la opinión de los consumidores. El objetivo principal de este estudio consiste en identificar oportunidades de sostenibilidad que permitan reactivar el comercio de la zona de San José y Los Lirios de Logroño. Para ello se han realizado tres estudios 1) observación del comercio de los barrios San José y Los Lirios, 2) valoración de los comerciantes de la zona de estudio, y 3) valoración de los clientes del comercio de Logroño.

Del primer estudio, dedicado a la **etapa de observación**, se obtiene que el 46,19% de los **locales** de la zona se encuentran **vacíos**, siendo un número muy elevado y que tiene consecuencias en la imagen del barrio y, junto la falta de diversas tipologías comerciales afecta a la capacidad de atracción de la zona comercial.

Respecto al segundo y tercer estudio, relativo a las **encuestas a comerciantes y a los clientes** respectivamente, obtenemos que la gran mayoría no pertenecen a la asociación de comerciantes de la zona, IX Centenario, lo cual les limita a la hora de realizar gran cantidad de actividades que solo son posibles mediante el asociacionismo comercial. Además, nos encontramos con falta de asociaciones en amplias zonas del ámbito estudiado. De estos estudios también se obtiene que la **opinión de los comerciantes y de los clientes es positiva respecto al comercio local** de Logroño, tanto en lo relativo a las tiendas como a aspectos de la zona comercial.

Respecto a la **sostenibilidad**, es **valorada positivamente por parte de ambos grupos**, siendo un poco mejor valorados por los comerciantes, que creen que contribuyen en mayor medida a las tres dimensiones de la sostenibilidad (económica, social y medioambiental), en comparación con la opinión de los clientes. Los resultados también indican que si hay una clara **preferencia por parte de los consumidores de comprar en tiendas sostenibles** y también están dispuestos **a pagar un mayor precio** por productos que contribuyan en aspectos como los medioambientales, la creación de trabajo decente o el desarrollo económico de la comunidad.

Además, tras el análisis de la **digitalización** de los comercios y su uso de internet, cabe destacar que aproximadamente la mitad de los comercios de la zona de estudio no utilizan redes sociales para dar a conocer sus comercios, mientras que estas plataformas son medios ampliamente utilizados por los consumidores.

Por último, se han realizado tres **propuestas** de posibles acciones que ayuden a afrontar los retos a los que se enfrenta el comercio local, de manera que se atraigan clientes con eventos o a emprendedores con ayudas, que además sean capaces de favorecer a los distintos ámbitos de la sostenibilidad y mejorar la imagen del barrio mediante la mejora de la tasa de ocupación de locales.

## **5.1. Recomendaciones para reactivar la zona de San José-Los Lirios.**

De los tres estudios realizados se pueden hacer diversas propuestas tanto a nivel individual de los comerciantes como a nivel general del barrio.

Respecto a los locales comerciales es posible realizar acciones para **mejorar la oferta comercial de la zona y su imagen** consiguiendo que haya un mayor número de locales ocupados, ya que solo 226 de los 420 (53,81%) locales de la zona se encuentran ocupados. Este dato puede suponer una gran oportunidad de mejora de la zona, utilizando ambas acciones de manera coordinada, de manera que se consiga atraer a un mayor número de clientes a la zona comercial. Además, los comercios podrían realizar acciones de manera individual, como exponer el **horario** claramente en el exterior de sus establecimientos (un 68,81% de los locales no lo muestra); mejorar la visibilidad de los locales permitiendo que se vea el **interior de los locales** comerciales y haciendo que sean más atractivos (en un 23,01% no es posible verlo); y colocar **escaparates**, pantallas o elementos que muestran los servicios ofrecidos y trabajos realizados anteriormente (un 71,68% no tiene ningún elemento en el exterior). De esta manera que esta última acción, teniendo en cuenta que en su mayoría estos locales se tratan de empresas de servicios, sirva de prueba física para mejorar la confianza de los consumidores, además de conseguir que fijen su atención en el negocio.

Además, otra recomendación para la zona puede ser continuar con la reforma del **espacio urbano** de Logroño aplicándola a la zona de San José-Los Lirios, de forma que aumente el espacio para los ciudadanos y facilitando el transporte a la zona y la movilidad sostenible.

Por último, una recomendación de extrema importancia es **digitalizar** sus **negocios** y utilizar las redes sociales como forma de llegar a un mayor grupo de población y mejorar el conocimiento de sus comercios. Según los datos recogidos, el 57,13% de los comercios de la zona no venden online y cerca de la mitad no utilizan redes sociales (el 42,86% no tiene página web, y no utilizan Instagram y Facebook un 47,62% y Twitter un 76,19%), mientras que del lado de los consumidores el uso de redes está generalizado (utilizan Instagram y Facebook un 67,86% y Twitter un 32,17%).

En cuanto a la **sostenibilidad**, tema principal de este trabajo, en el apartado de recomendaciones prácticas se han propuesto tres acciones que pueden realizarse en la zona, junto con la matriz DAFO y su correspondiente CAME, cuyas ideas implementadas correctamente supondrían un avance considerable en el comercio de los barrios de San José y Los Lirios. Además de esas propuestas, es importante que los comerciantes destaquen todos los beneficios que tiene comprar en sus comercios, como por ejemplo que generan puestos de trabajo, que invierten recursos en su comunidad, que sus productos han sido producidos de forma justa y sostenible, o que se genera un menor daño ambiental al ser producto de proximidad. Para ello, es necesario utilizar realizar importantes esfuerzos e inversiones en comunicación y publicidad tanto de manera particular como coordinada, de forma que la sostenibilidad pueda convertirse en un elemento de atracción a sus comercios y a toda la zona comercial.

## **6. LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN**

La principal limitación del estudio realizado se trata del tamaño de muestra utilizado, únicamente 21 individuos en la encuesta realizada a comerciantes y 143 en la encuesta realizada a los clientes. Al tratarse de una muestra pequeña, los resultados obtenidos no son extrapolables a la población general, por lo cual no es posible realizar un análisis más preciso. Para obtener resultados más precisos y que muestren la evolución del comercio y la sostenibilidad se recomienda volver a realizar el estudio en el futuro con una muestra mayor, para que sea capaz de arrojar resultados más precisos que indiquen si aumenta la preocupación por los temas relativos a la sostenibilidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- 7 problemas del pequeño comercio y sus soluciones (Parte I). (2021, 6 septiembre). Cashlogy. <https://cashlogy.com/es/7-problemas-pequeno-comercio-soluciones-parte-i/>
- Baskentli, S., Sen, S., Du, S., y Bhattacharya, C. (2019). Consumer reactions to corporate social responsibility: The role of CSR domains. *Journal of Business Research*, 95, 502–513. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.046>
- Cambridge Dictionary. (2022, 11 mayo). *Greenwashing*. <https://dictionary.cambridge.org/es/diccionario/ingles/greenwashing>
- Dal Mas, F., Tucker, W., Massaro, M., y Bagnoli, C. (2022). Corporate social responsibility in the retail business: A case study. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(1), 223–232. <https://doi.org/10.1002/csr.2198>
- De Groot, J. I. M., y Steg, L. (2007). Value Orientations to Explain Beliefs Related to Environmental Significant Behavior. *Environment and Behavior*, 40(3), 330–354. <https://doi.org/10.1177/0013916506297831>
- Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 11(2), 130–141. <https://doi.org/10.1002/bse.323>
- Economía circular: definición, importancia y beneficios* | Noticias | Parlamento Europeo. (2022, 21 abril). Parlamento Europeo. <https://www.europarl.europa.eu/news/es/headlines/economy/20151201STO05603/economia-circular-definicion-importancia-y-beneficios>
- Elg, U., y Welinder, A. (2022). Sustainability and retail marketing: Corporate, product and store perspectives. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64, 102810. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102810>
- Erez, R. (2019, 1 octubre). *Sustainability In Retail: Good For Business, Great For Humanity*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/royerez/2019/10/01/sustainability-in-retail-good-for-business-great-for-humanity/?sh=3fb957006dec>
- Fernández, D. y Merino, A. (2005). ¿Existe disponibilidad a pagar por responsabilidad social corporativa? Percepción de los consumidores. *Universia Business Review*, (7), 38-53. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43300703>
- García, S. M. (mayo de 2019). Sostenibilidad y RSC. *Cuadernos de la Cátedra CaixaBank de Responsabilidad Social Corporativa No 41*.
- Gifford, R., y Nilsson, A. (2014). Personal and social factors that influence pro-environmental concern and behaviour: A review. *International Journal of Psychology*, n/a. <https://doi.org/10.1002/ijop.12034>
- González Masip, J., & Cuesta Valiño, P. (2018). De responsabilidad social a sostenibilidad corporativa: una revisión actualizada. *aDResearch ESIC International Journal of Communication Research*, 17(17), 46–71. <https://doi.org/10.7263/adresic-017-04>
- Greenwashing*. (s. f.). Oxford English Dictionary. <https://www.oed.com/view/Entry/249122>
- Haller, K., Lee, J., y Cheung, J. (2020, junio). *Meet the 2020 consumers driving change. Why brands must deliver on omnipresence, agility, and sustainability*. IBM. <https://www.ibm.com/downloads/cas/EXK4XKX8>

- Hultman, J., y Elg, U. (2018). Developing CSR in retail–supplier relationships: a stakeholder interaction approach. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 28(4), 339–359. <https://doi.org/10.1080/09593969.2018.1462235>
- Johnstone, M. L., y Tan, L. P. (2014). Exploring the Gap Between Consumers’ Green Rhetoric and Purchasing Behaviour. *Journal of Business Ethics*, 132(2), 311–328. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2316-3>
- Kim, S. (2017). The Process Model of Corporate Social Responsibility (CSR) Communication: CSR Communication and its Relationship with Consumers’ CSR Knowledge, Trust, and Corporate Reputation Perception. *Journal of Business Ethics*, 154(4), 1143–1159. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3433-6>
- Kim, S. H., y Seock, Y. K. (2019). The roles of values and social norm on personal norms and pro-environmentally friendly apparel product purchasing behavior: The mediating role of personal norms. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 51, 83–90. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.05.023>
- La economía colaborativa, ¿qué es y qué nos puede aportar?* (2021, 24 agosto). Santander. <https://www.santander.com/es/stories/la-economia-colaborativa-que-es-y-que-nos-puede-aportar#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20econom%C3%ADa%20colaborativa,o%20alquilar%20bienes%20y%20servicios.>
- Liu, Y., Xu, Q., y Liu, Z. (2019). A coordination mechanism through value-added profit distribution in a supply chain considering corporate social responsibility. *Managerial and Decision Economics*, 41(4), 586–598. <https://doi.org/10.1002/mde.3122>
- Liu, Y., y Xu, C. (2021). Consumer intention to purchase and corporate social responsibility: Evidence from an experiment in an entrepreneurial context. *Journal of Consumer Behaviour*. <https://doi.org/10.1002/cb.1987>
- Los 4 problemas de las tiendas físicas según los consumidores. (2022). Interempresas. <https://www.interempresas.net/Juguetes/Articulos/329964-Los-4-problemas-de-las-tiendas-fisicas-segun-los-consumidores.html>
- Lund-Thomsen, P., y Lindgreen, A. (2013). Corporate Social Responsibility in Global Value Chains: Where Are We Now and Where Are We Going? *Journal of Business Ethics*, 123(1), 11–22. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1796-x>
- Martín-de Castro, G. (2021). Exploring the market side of corporate environmentalism: Reputation, legitimacy and stakeholders’ engagement. *Industrial Marketing Management*, 92, 289–294. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.010>
- Medina, M. A. (2021, 23 octubre). Los alimentos de kilómetro 0 ganan terreno entre los consumidores. El País. <https://elpais.com/clima-y-medio-ambiente/ecologia/2021-10-23/los-alimentos-de-kilometro-0-ganan-terreno-entre-los-consumidores.html>
- Montiel, I. (2008). Corporate Social Responsibility and Corporate Sustainability. *Organization & Environment*, 21(3), 245–269. <https://doi.org/10.1177/1086026608321329>
- Montiel, I., y Delgado-Ceballos, J. (2014). Defining and Measuring Corporate Sustainability. *Organization & Environment*, 27(2), 113–139. <https://doi.org/10.1177/1086026614526413>
- Mora, A. (2021, 22 abril). *La mitad de los españoles no cree en el apoyo de las marcas al medio ambiente.* Marketing Directo. <https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/marketing/mitad-espanoles-apoyo-marcas-medio-ambiente>

- Moreno, F., y Kang, J. (2020). How to alleviate consumer skepticism concerning corporate responsibility: The role of content and delivery in CSR communications. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), 2477–2490. <https://doi.org/10.1002/csr.1969>
- Naciones Unidas (2020, 10 diciembre). *Objetivos y metas de desarrollo sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>
- Naciones Unidas (2022). Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development | Department of Economic and Social Affairs. <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- Pinillos, A., y Fernández, J. L. (2011). De la RSC a la sostenibilidad corporativa: una evolución necesaria para la creación de valor. *Harvard-Deusto Business Review*, 207(1), 5-21.
- PuroMarketing. (2015, 23 septiembre). *¿En qué están fallando las tiendas físicas según los consumidores?* <https://www.puromarketing.com/14/25403/estan-fallando-tiendas-fisicas-segun-consumidores>
- PuroMarketing. (2021, 3 agosto). Product placement, la estrategia más utilizada por las marcas en los vídeos de TikTok. <https://www.puromarketing.com/149/35585/product-placement-estrategia-mas-utilizada-marcas-videos-tiktok>
- PuroMarketing. (2022, 17 enero). *Tendencias de consumo 2022: más compras online, sostenibles y de proximidad*. <https://www.puromarketing.com/88/35989/tendencias-consumo-2022-compras-online-sostenibles-proximidad#:~:text=Tendencias%20de%20consumo%202022%3A%20m%C3%A1s%20compras%20online%2C%20sostenibles%20y%20de%20proximidad&text=Los%20consumidores%20retoman%20las%20rutinas,a%20la%20consagraci%C3%B3n%20del%20teletrabajo>.
- PwC. (2021). *PwC's June 2021 Global Consumer Insights Pulse Survey*. <https://www.pwc.es/es/retail-consumo/assets/global-consumer-insights-survey-spain-pwc.pdf>
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries. *Advances in Experimental Social Psychology*, 1–65. [https://doi.org/10.1016/s0065-2601\(08\)60281-6](https://doi.org/10.1016/s0065-2601(08)60281-6)
- Sen, S., Du, S., y Bhattacharya, C. (2016). Corporate social responsibility: a consumer psychology perspective. *Current Opinion in Psychology*, 10, 70–75. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2015.12.014>
- Simon-Kucher & Partners. (2021, octubre). *Global Sustainability Study 2021 | Consumers are key players for a sustainable future*. [https://www.simon-kucher.com/sites/default/files/studies/Simon-Kucher Global Sustainability Study 2021.pdf](https://www.simon-kucher.com/sites/default/files/studies/Simon-Kucher%20Global%20Sustainability%20Study%202021.pdf)
- Standout, I. (2022, 20 mayo). *Corporate sustainability into action: Business Trends 2022*. IESE Standout. <https://www.iese.edu/standout/business-trends-sustainability/>
- Stern, P. C. (2000). New Environmental Theories: Toward a Coherent Theory of Environmentally Significant Behavior. *Journal of Social Issues*, 56(3), 407–424. <https://doi.org/10.1111/0022-4537.00175>
- V. (2019, 16 noviembre). 7 problemas del comercio tradicional que vemos a diario. Espiral Group. <https://www.espiralgroup.com/comercio/7-problemas-del-comercio-tradicional/>
- Vadakepatt, G. G., Winterich, K. P., Mittal, V., Zinn, W., Beitelspacher, L., Aloysius, J., Ginger, J., y Reilman, J. (2021). Sustainable Retailing. *Journal of Retailing*, 97(1), 62–80. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.10.008>

- Van Marrewijk, M. (2003). Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: Between agency and communion. *Journal of Business Ethics*, 44(2/3), 95-105.
- Vargas, N. (2022, 4 enero). *Tendencias 2022: Crece la Economía Colaborativa*. Elife España. <https://elifeenespanol.com/tendencias-2022-crece-la-economia-colaborativa/#:%7E:text=La%20econom%C3%ADa%20colaborativa%20se%20extiende&text=La%20pandemia%2C%20por%20ejemplo%2C%20ha,hogares%20durante%20el%20lock%2Ddown>.
- Watts, R. (2022, 28 febrero). *Investing In The Shared Economy*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/randywatts/2022/02/25/investing-in-the-shared-economy/?sh=26be317d7af5>
- Widlitz, S. (2020, 3 febrero). *Retailers Get Serious About Sustainability Into 2020*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/staceywidlitz/2020/02/03/retailers-get-serious-about-sustainability-into-2020/?sh=17ad52f25e09>
- Zhang, L., Wu, J., Chen, H., y Nguyen, B. (2020). Does one bad apple ruin a firm's green brand image? Examining frontline service employees' environmentally irresponsible behaviors. *European Journal of Marketing*, 54(10), 2501–2521. <https://doi.org/10.1108/ejm-11-2019-0844>

## ANEXOS

**Tabla 13.** Análisis estadístico de las respuestas de los consumidores sobre sostenibilidad.

	Sexo		T de Student (p-valor)	U de Mann-Whitney (p-valor)	Edad		T de Student (p-valor)	U de Mann-Whitney (p-valor)
	Hombre	Mujer			≤ 41 años	> 41 años		
Logroño contribuye a la sostenibilidad medioambiental	6,83	6,64	0,544	0,461	6,57	6,78	0,476	0,308
El comercio de Logroño contribuye a la producción y al consumo responsable	6,57	6,70	0,679	0,579	6,59	6,70	0,772	0,463
El comercio de Logroño crea trabajo decente y contribuye positivamente a la sociedad	6,50	6,32	0,656	0,694	6,36	6,39	0,931	0,807
Estoy dispuesto a pagar más por comprar en tiendas respetuosas con la salud, el medioambiente y las condiciones sociales de empleados y clientes	6,72	6,67	0,914	0,844	6,43	6,85	0,315	0,290
Prefiero comprar en tiendas sostenibles	6,72	7,14	0,258	0,558	6,96	7,03	0,846	0,688

**Tabla 14.** Análisis estadístico de las respuestas de los consumidores sobre movilidad sostenible.

	Sexo		T de Student (p-valor)	U de Mann-Whitney (p-valor)	Edad		T de Student (p-valor)	U de Mann-Whitney (p-valor)
	Hombre	Mujer			≤ 41 años	> 41 años		
Cuando voy de compras estoy dispuesto a ir andando, en bicicleta o en autobús para reducir la contaminación	7,61	7,93	0,051	0,068	7,43	7,71	0,553	0,325
Estaría dispuesto/a a pagar más por una movilidad sostenible para ir de compras por Logroño	5,98	6,08	0,848	0,855	5,71	6,26	0,289	0,228
Para mí es importante usar medios de transporte seguros para ir de compras (sentirme seguro/a)	7,00	7,58	0,195	0,345	7,46	7,34	0,766	0,526
Es importante para mi salud que la movilidad en la ciudad sea sostenible (que tenga baja contaminación)	7,37	7,40	0,943	0,777	7,11	7,57	0,385	<b>0,044</b>
La administración pública tiene una importante responsabilidad en la organización de la movilidad sostenible de personas y mercancías	7,46	8,14	0,132	0,361	7,80	8,00	0,609	0,235