

Un ejemplo de ecosuficiencia: Carrefour y su línea de productos “Eco”¹

*"Nuestro compromiso en la protección del medio ambiente significa una
nueva oportunidad de creación de valor"²*

Noviembre, 2004

¹ Estudio de caso elaborado por Tomás Lejarraga bajo la supervisión de Manuel Ludevid para el programa MBA Part-time del IDEC, Universitat Pompeu Fabra. Patrocinado por Fundación AGBAR.

Este caso ha sido desarrollado con fuentes publicadas y únicamente como base para la discusión en clase. No es la intención del autor proveer una descripción de prácticas exitosas de la administración de una organización.

² Daniel Bernard, Presidente Director General de Carrefour.

Carrefour España: Perfil de la Empresa

Carrefour abrió su primer supermercado en 1963 en Geneviève-des-bois, Francia. El centro tenía 2.500 m² de sala de ventas y 400 plazas de aparcamiento. Sus grandes dimensiones hicieron de Carrefour el inventor del concepto de hipermercado.

Carrefour ocupa el primer lugar en grupos de distribución en Europa y el segundo en el mundo. Tiene 10.378 establecimientos comerciales entre hipermercados, supermercados, *discount stores*, y tiendas de proximidad. Cuenta con una plantilla de 420.000 empleados en 29 países, y un récord de clientes que alcanza a los 2.000 millones en todo el mundo. Sus ventas consolidadas alcanzaron los 88.7 billones de euros en 2003.

La empresa desembarcó en España en 1973, abriendo su primer hipermercado en Barcelona. Tres años después, Promodés, otro grupo de distribución Francés, abrió en Valencia el primer hipermercado Continente. Tanto el número de tiendas de Carrefour (en aquel entonces llamados Pryca) como el de Promodés creció paulatinamente a lo largo de los años siguientes. En 1999, Carrefour y Promodés se fusionaron formando el nuevo gigante, el Grupo Carrefour.

Una vez completada la fusión, todos los hipermercados Pryca y Continente pasaron a llamarse Carrefour. Mientras que los supermercados de ambas empresas pasaron a llamarse Champion. Hoy, Carrefour España es el líder en el sector de la distribución y de hipermercados en España. En nuestro país los establecimientos de Carrefour se engloban en cuatro enseñas diferentes, adaptadas para distintos tipos de clientes:

Carrefour: Es la enseña de los hipermercados. En España tienen una superficie media de 7.000 m², y ofrecen un amplio surtido de productos en comestibles, productos frescos, bazar, textil y electrodomésticos, todo en el mismo establecimiento. Además, también bajo el mismo techo, el cliente puede contratar servicios de seguros, viajes, financieros, y hasta contratar mantenimiento para el automóvil. El grupo tiene más de 120 centros en toda España.

Champion: Es la enseña adoptada para los supermercados. En España hay más de 200. Funcionan como autoservicios donde se ofrece un gran surtido de productos

alimenticios, textil, higiene, perfumería y droguería. Se ubican generalmente en centros urbanos.

Dia: Es la enseña usada para las tiendas de proximidad, donde el cliente compra los productos que consume más a menudo y a un bajo precio. En España existen unas 2.500 tiendas, con una plantilla de casi 10.000 personas.

Punto Cash: Se trata de establecimientos de venta al por mayor para empresas profesionales de la hostelería. Empezó su actividad en España en 1993 y cuenta con una plantilla de unos 400 empleados.

Además de distribución, Carrefour ha ampliado su gama de productos y servicios para dar una mayor satisfacción al cliente. Por esto, el grupo ofrece servicios inmobiliarios, de venta de entradas a espectáculos y para el automóvil.

En España, Carrefour opera con 125 hipermercados, 200 supermercados Champion, 67 estaciones de servicio, 57 agencias de viajes, 80 oficinas de seguros, dos inmobiliarias y 66 Autocentros Feu Vert. Estos establecimientos emplean un total de 48.600 personas.

El sector y la evolución de la demanda

El mercado de la distribución en España está liderado por el Grupo Carrefour, con 2.874 establecimientos y 1.636.119 metros cuadrados de superficie de ventas. Además del Grupo Carrefour, los principales competidores del sector de distribución son:

- Grupo Eroski: Es una cooperativa vasca que forma parte del grupo Mondragón Corporación Cooperativa. Con sede central en el País Vasco, Eroski es uno de los grandes de la distribución en España. Además de supermercados y *cash and carries*, el grupo también opera agencias de viajes, estaciones de servicio, perfumerías y tiendas de deporte.
- Mercadona: Con capital 100% español, Mercadona tiene su sede central en Valencia, y esta presente en 14 comunidades autónomas. Sus supermercados, con espacio en sala de ventas de unos 1.000 metros

cuadrados de media, responden a un modelo de comercio urbano de proximidad, con un amplio surtido en alimentación, droguería, perfumería y complementos.

- Caprabo: Es la tercer empresa del sector de distribución con capitales nacionales. Fundada hace más de 40 años, la empresa esta presente en 12 comunidades autónomas. Además de supermercados, Caprabo opera modernas estaciones de servicio.
- Ahold: Es un grupo holandés con supermercados en Europa y Estados Unidos. En España opera en siete comunidades autónomas con tres insignias, Ahold Supermercados, Pio Coronado y Superdistribución Ceuta.
- Auchan: Después de Carrefour, es el segundo grupo francés en España. Con más de 600 supermercados, Auchan está presente en doce países. En España es líder en Aragón, y esta presente en 14 comunidades autónomas con 62 supermercados.
- El Corte Inglés: Es líder en distribución minorista en centros comerciales. También provee servicios financieros, de seguros, consultoría y de telecomunicaciones. La empresa opera en el sector alimentario con Hipercor, Supermercados El Corte Ingles, Supercor y Tiendas de Conveniencia y está presente en 14 comunidades autónomas.

El Grupo Carrefour controla el 18,1% de la superficie total de la distribución comercial y el 18% de los puntos de venta, seguido por el Grupo Eroski con el 10% de la superficie y el 8% de los puntos de venta.³ En España tiene más del doble de establecimientos que en Francia. En tiendas de descuento tiene una cuota del 60,3%, seguido por Lidl con el 22,6%, y en hipermercados su cuota es del 41,5% seguido por Auchan con el 17,4% y Eroski con el 15%.

El grupo lidera la cuota de mercado en todas las Comunidades Autónomas. Sólo en Cataluña cuenta con 554 establecimientos, el 21% de total de establecimientos en esta comunidad autónoma.⁴ En Aragón, Asturias, Canarias, Galicia, País Vasco y Comunidad Valenciana ocupa el segundo lugar.

³ Alimarket, 2004

⁴ Libro Blanco del Comercio de Catalunya

La alimentación y su impacto ambiental:

La alimentación es la primera necesidad del hombre. Sin embargo, el actual modelo de producción, distribución y consumo de alimentos genera serios problemas ambientales. Las causas principales son el consumo y contaminación del agua, seguidas del impacto sobre los recursos naturales y la generación de residuos. En menor grado, la producción y distribución de alimentos tienen también un impacto en la contaminación ambiental y el uso de la energía.

Los recursos de agua dulce que posee España representan menos de la mitad del promedio mundial. Lamentablemente, el consumo de agua dulce en nuestro país no se corresponde con sus recursos hídricos, y se consume como lo hiciera un país rico en agua. En 1999, las actividades agrarias y ganaderas representaban el 78% de este consumo, siendo el 15% para uso urbano y el 7% restante para uso industrial.

El uso creciente de fertilizantes, insecticidas y conservantes en la agricultura generan graves problemas de contaminación en el agua. Estas sustancias poseen macro nutrientes ricos en nitrógeno, fósforo y potasio, que aceleran el desarrollo de algas y hierbas en los ríos. Estas algas consumen el oxígeno del agua y dificultan la vida de los peces, también bloquean el ingreso de luz solar dificultando el proceso de fotosíntesis. Los residuos sólidos, se depositan a los costados de los ríos y matan especies animales y vegetales. Este proceso se conoce como *eutrofización*. Finalmente, los residuos ganaderos como los purines o deyecciones también generan contaminación de las aguas.

Otros problemas de la alimentación

Claro está que el hombre no ha podido solucionar su problema alimentario a escala mundial. La gran mayoría de la población de la tierra, alrededor del 60% lucha día a día para salir de la pobreza. De hecho, los estudios de consumo muestran que cuando aumenta el ingreso de una persona, ésta intenta mejorar su dieta incorporando proteínas, productos lácteos, aceites vegetales, fruta y verduras. En cada categoría de ingresos, un aumento de la renta supone un incremento en el consumo de alimentos.

Hemos pasado de una alimentación basada en tres comidas (desayuno, comida y cena) a un sistema donde se come a todas horas. Previamente, solíamos dedicar tiempo únicamente a comer, mientras que actualmente solemos comer mientras realizamos alguna otra actividad como ver televisión o trabajar en el ordenador. Hemos pasado de una comida preparada mayormente en casa a consumir alimentos generalmente "preparados por otros", ya sea en restaurantes o comida precocida de rápida cocción. Esto se ha traducido en dietas ricas en grasas y proteínas, y pobres en hidratos de carbono, frutas y verduras.

Sin embargo, recientemente en países ricos hemos experimentado una demanda creciente de alimentos naturales, sin tecnología añadida, y con el gusto "tradicional". Paradójicamente, éstos atributos suelen ser contradictorios con el estilo de vida que llevamos. En cualquier caso, ésta demanda ha generado diferentes respuestas de las empresas, y éstas han surgido con el lanzamiento productos "sanos", el crecimiento de productos congelados, y el crecimiento de las "indicaciones geográficas protegidas" o "denominaciones de origen".

Fuente: Ludevid, Manuel. Un vivir distinto

Entre los grandes problemas ambientales que supone la producción de alimentos podemos ver a simple vista el impacto sobre los recursos naturales. La ocupación del espacio, la modificación del paisaje natural y la pérdida de biodiversidad son los efectos más significativos. La degradación del suelo supone otro de los grandes problemas de la producción alimentaria.

Desde el punto de vista la producción de alimentos, el actual sistema es un generador de residuos sólidos con fuerte contenido orgánico. La producción agraria y ganadera genera residuos tales como productos desechados, excrementos, residuos relacionados con la maquinaria agraria y ganadera, insecticidas artificiales, y abonos, entre otros. Por otra parte, la elaboración y fabricación de alimentos producen residuos sólidos provenientes de las actividades de selección, fragmentación, pelado o refinado, como los pellejos, pulpas, tallos, cañas, aceites, huesos, semillas y cáscaras, entre otros. Finalmente, la distribución y el consumo de los alimentos generan una importante cantidad de residuos en forma de envases y embalajes, tanto a nivel mayorista como minorista.

En menor medida, la alimentación contribuye también a la contaminación ambiental y al uso de la energía. El actual sistema de producción alimentaria consume mucha energía al hacer funcionar su maquinaria agraria y ganadera como los tractores, cosechadoras, sulfadoras, sistemas de riego por aspersión o los barcos de pesca. Estos a su vez contribuyen al calentamiento global con sus emisiones de CO₂.

Con todo, la percepción del consumidor acerca del impacto ambiental de la alimentación es muy limitada. El consumidor promedio desconoce las causas ambientales detrás de la

De la ecoeficiencia a la ecosuficiencia

En términos de medio ambiente, la ecoeficiencia significa conseguir más satisfacción de la necesidad humana con menos consumo de materia y de energía, y con una menor contaminación y generación de residuos. Algunas empresas han seguido el difícil camino de la ecoeficiencia consiguiendo resultados alentadores.

“La ecosuficiencia se propone ir más allá de la ecoeficiencia, a partir de idear nuevas formas de satisfacer las necesidades humanas básicas.”

Así como la ecoeficiencia se enfoca en el proceso productivo, la ecosuficiencia mira a la demanda, a las necesidades del ciudadano y al comportamiento de la sociedad.

La ecosuficiencia intenta reducir los procesos de producción y mejorar la provisión de servicios que acompañan a esos productos. El objetivo será “pasar de una sociedad de ‘productos’ de ciclo abierto a una sociedad de ‘necesidades satisfechas’ de ciclo cerrado.”

Fuente: Ludevid, Manuel. Un Vivir Distinto.

producción, elaboración, distribución y desecho de alimentos y su preocupación se limita a la información que recibe en noticias por los medios de comunicación o en organizaciones de defensa al consumidor. Un claro ejemplo es como ha impactado el problema de las vacas locas, famoso por su cobertura mediática, en la opinión del consumidor frente a su consumo de carnes.

La respuesta de Carrefour: Los Productos Carrefour ECO

En mayo de 2002, Carrefour España inició la comercialización de productos ecológicos en todos sus establecimientos, y se transformó en la primera cadena de distribución en España que lanza una línea de productos ecológicos con marca propia. La marca Carrefour ECO nació en respuesta a una creciente demanda de “un nuevo consumidor: una persona más preocupada por el medio ambiente, que busca el equilibrio ecológico y una racionalización en el uso de los recursos naturales.”⁶

¿Por qué surge Carrefour ECO?

El grupo Carrefour se vio “obligado” a dar respuesta a la creciente demanda por los productos ecológicos. Según palabras del director de calidad y desarrollo sostenible del grupo, ésta “es una demanda que Carrefour debe cubrir como líder del sector de distribución y como referencia del comercio moderno en la protección de la salud, seguridad del consumidor y del medio ambiente.”

Asimismo, Carrefour ECO nace como una alternativa a los productos Calidad y Tradición Carrefour, que es la línea de productos que favorecen la ganadería y pesca sostenibles. Sin embargo, mientras que ésta marca estaba dirigida a un consumidor claramente ecologista, Carrefour ECO fue pensada para los consumidores tradicionales. El objetivo de Carrefour ECO ha sido “democratizar” el producto ecológico bajando su precio y haciéndolo competir con los productos tradicionales.

De esta manera, la gerencia de Carrefour encontró una buena oportunidad de combinar el compromiso con la creciente necesidad de protección ambiental y ampliar y mejorar la oferta comercial.

⁶ Jose María Folache González-Parrado Consejero Delegado Centros Comerciales Carrefour, S.A.

La agricultura ecológica

Los productos ECO se obtienen con la práctica de la agricultura ecológica, también llamada biológica u orgánica. La agricultura ecológica, consiste en una serie de técnicas agrarias que excluye el uso de productos químicos como fertilizantes, plaguicidas, hormonas de crecimiento o antibióticos, respetando los propios mecanismos de la naturaleza para el control de las plagas y enfermedades de los cultivos. Tiene el objetivo de preservar el medio ambiente, manteniendo la fertilidad del suelo y proporcionando alimentos con todas sus propiedades naturales.⁷ El resultado de este tipo de agricultura es un producto sano, y obviamente, ecológico.

Los productos obtenidos mediante la agricultura ecológica deben cumplir con las siguientes reglas agrícolas y ganaderas:

- Excluyen el uso de productos químicos de síntesis (pesticidas, herbicidas, hormonas de crecimiento).
- Utilizan abonos orgánicos (no artificiales, sino procedentes del residuo ganadero y agrario).
- Respetan los ciclos naturales de los cultivos.
- Fomentan la rotación de los cultivos.
- Limitan el uso de aditivos.
- Deben haber sido elaborados o importados por un operador sometido a las medidas de control establecidas por la autoridad competente u organismo de control autorizado.
- No contienen organismos modificados genéticamente, ni pueden estar irradiados.
- Cuentan con una “trazabilidad” total (pueden ser rastreados en todo su proceso de elaboración).
- El resto de ingredientes usados deben estar autorizados por la Directiva Europea 2092/91.⁸

Estas prácticas son controladas y auditadas por expertos de la Unión Europea para certificar sus prácticas y otorgar el sello de agricultura ecológica.

⁷ Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. www.mapya.es

⁸ Ludevid, Manuel “Un vivir distinto: Como el medio ambiente cambiará nuestras vidas”

La agricultura ecológica ha sido criticada desde el punto de vista de la seguridad alimentaria. Lógicamente, las características naturales de los productos obtenidos por medio de esta práctica no permiten que permanezcan en buen estado por un largo período de tiempo y pueden presentar un peor aspecto que el producto convencional. Esto no solamente supone un riesgo para el consumidor y la empresa, sino que supone una problemática nueva a la hora de organizar la logística de estos productos y sus métodos de venta.

Otro problema que presenta la agricultura ecológica es que sufre un fuerte gravamen que repercute en el precio final del producto. Tanto los productores de materias primas (por ejemplo, los agricultores de trigo) como los transformadores (por ejemplo, los productores de harina) y los fabricantes (por ejemplo, los fabricantes de pan) deben pagar la etiqueta ecológica que corresponde a su comunidad autónoma. A pesar de que el sector recibe subsidios oficiales, éstos no contrarrestan los costes de las etiquetas y son claramente inferiores a las ayudas designadas a otros sectores como el de la agricultura intensiva.

Existen casos de grandes distribuidores y pequeñas tiendas que han fracasado en la comercialización de este tipo de productos. Uno de los grandes problemas de la agricultura ecológica ha sido la provisión discontinuada por parte de los agricultores. Ha resultado particularmente difícil mantener la continuidad en el stock de mercadería de este tipo de productos, lo que genera desconfianza en el producto y falta de lealtad. Esto, claro está, repercute directamente en la demanda de este producto.

Características de los productos Carrefour ECO

La Agricultura Ecológica

“En los últimos años, estamos asistiendo a un desarrollo de la agricultura ecológica al que ha contribuido la creciente toma de conciencia por parte de los consumidores de las cuestiones relacionadas con la seguridad alimentaria y los problemas medioambientales. Aunque en 2000 sólo representaba el 3 % del total de la superficie agrícola útil (SAU) de la UE, la agricultura ecológica se ha convertido de hecho en uno de los sectores agrarios más dinámicos dentro de la Unión Europea. Entre 1993 y 1998, dicho sector creció anualmente alrededor de un 25 % y se estima que, desde 1998, su crecimiento se ha cifrado en un 30 % anual. No obstante, en algunos Estados miembros, este crecimiento parece haberse estabilizado.

La agricultura ecológica debe concebirse como parte integrante de un sistema de producción agraria sostenible y como una alternativa viable a un enfoque más tradicional de la agricultura. Desde la entrada en vigor de la legislación comunitaria sobre agricultura ecológica en 1992, se cuentan por decenas de miles los productores que han optado por este sistema de producción, como consecuencia del mayor conocimiento por parte de los consumidores de los productos derivados del cultivo ecológico, y de una demanda creciente de los mismos.”

Fuente: Comisión Europea. Agricultura Ecológica

Para evitar problemas de caducidad y por ende seguridad alimentaria, Carrefour ha optado por lanzar únicamente productos transformados y no frescos. Por ejemplo, entre los productos de marca Carrefour ECO se puede encontrar aceites, vinagres, arroces, legumbres, cafés, cereales, panes, chocolates, confitería, conservas, vegetales, especias, frutos secos, infusiones, leche, yogures, pastas, quesos, salsas, turrone y zumos. La empresa los define como “productos sanos, seguros, ecológicos y en pleno crecimiento”:

- **Sanos** : Los productos no tienen residuos químicos y se cultivan y elaboran sin abonos químicos ni pesticidas de síntesis y con un uso limitado de aditivos.
- **Seguros**: Los productos están regulados por las normas de la Comunidad Europea a través del Reglamento CEE 2092/91 y son controlados y certificados por organismos o autoridades públicas o privadas autorizadas por la CE. Asimismo, Carrefour controla sus productos internamente a través de laboratorios propios o externos y realiza auditorías a sus proveedores, controlando el proceso productivo desde su inicio. La trazabilidad de los productos ecológicos es total. Es decir, se puede saber de donde viene y como ha sido cultivado o producido cada producto.
- **En crecimiento**: Carrefour planea incrementar la amplia gama de productos ecológicos a 150 diferentes para el 2005.

El criterio de selección de estos productos está basado en que al menos el 95% de sus ingredientes procedan de la agricultura ecológica. Es decir, que cumplan con los requisitos descritos anteriormente. Estos procesos son auditados tanto por expertos del grupo Carrefour como por auditores de la Unión Europea, encargados de otorgar la certificación.

Para evitar la discontinuidad en la provisión de mercaderías y para reducir los costes, Carrefour promueve la cooperación de los pequeños agricultores para extraer los beneficios de las economías de escala. La gran demanda de productos ecológicos que presenta Carrefour a los pequeños productores ha hecho que estos se junten y cooperen en cuanto a la producción de sus suelos como a la distribución de sus cultivos.

Las economías de escala en la producción y distribución, y la reducción del margen de rentabilidad, son las medidas con las cuales Carrefour ha podido reducir el precio de sus productos ECO y colocarlos a la par de los productos tradicionales. De esta

manera, Carrefour ha logrado que sus productos ECO sean igualmente rentables que los productos tradicionales a pesar de tener un margen de rentabilidad un 30% por debajo del resto de los productos ecológicos.

Marca y Sello

Los productos Carrefour ECO están categorizados y separados. Es decir, se encuentran localizados tanto en las góndolas particulares de cada tipo de producto, como en una sección del hipermercado destinada únicamente a producto ECO. Son fácilmente reconocibles, ya que llevan consigo la marca en forma de sello de Carrefour ECO (como se puede apreciar abajo). Asimismo, cada producto indica que proviene de la agricultura ecológica, e incluye el código del organismo que realiza este control. En España, siempre se pone el sello del Consejo Regulador de Agricultura Ecológica. Finalmente, si todos los ingredientes provienen de la Unión Europea, los productos ECO exhiben el sello europeo y/o mención de sistema de control CE.

Sellos de Carrefour ECO y de la Unión Europea para la agricultura ecológica



Respuesta del sector:

Tradicionalmente, el mercado de productos ecológicos estaba enfocado a una minoría ecologista de alto poder adquisitivo. Los productores y distribuidores se beneficiaban de estos productos estableciendo altos márgenes que ésta minoría podía consumir. Sin embargo, la estrategia de Carrefour ha transformado la estructura del sector de distribución de alimentos ecológicos. Los productores y distribuidores de productos ecológicos se han encontrado que Carrefour ha llevado a estos productos a competir con los tradicionales, y los ha puesto al alcance del consumidor clásico. Esta estrategia ha llevado a aquellos que obtenían altos márgenes de beneficios a replantearse su negocio.

De las grandes cadenas de distribución solamente Carrefour y Alcampo han lanzado productos de acuerdo a las normas de la producción ecológica. Alcampo ha lanzado mas de 50 productos con marca Producción Ecológica, entre los que se pueden encontrar productos frescos como diversas frutas y verduras y hasta carne de ternera.

Por su parte, Eroski ha lanzado Consumer NATUR, una marca propia de productos seleccionados, pero que no completan los compromisos de la agricultura ecológica. Caprabo ha seguido la misma estrategia lanzando su línea de productos Gran Selección, ofreciendo productos artesanales y tradicionales pero que tampoco son certificados con las normas de la agricultura ecológica.

Como se puede observar, el sector de producción alimentaria no exige por el momento tener una línea de productos de estas características. Algunas marcas como Nestlé han argumentado que la agricultura ecológica no brinda las suficientes garantías para ser producidas en grandes cantidades y vendida en grandes establecimientos comerciales.

Mas allá de los productos ECO: Compromiso con el medio ambiente

De acuerdo a los ideales de Carrefour, el desarrollo sostenible debe conciliar las necesidades de la sociedad con respecto a las reglas de la economía y la protección del medio ambiente. Por esto, Carrefour España se ha comprometido a favor de un comercio responsable, y a desarrollar acciones en esa dirección. Sus compromisos son los siguientes:

- Reducir el efecto invernadero.
- Proteger los recursos naturales.
- Reducir y gestionar los residuos.
- Preservar la calidad y la disponibilidad del agua.
- Preservar la biodiversidad.
- Realizar proyectos y campañas de apoyo al medio ambiente.

En línea con los compromisos asumidos, Carrefour España ha tomado la iniciativa en diferentes aspectos. Internamente, la empresa ha tomado varias medidas ambientales.

Se puede destacar el reciclado de papel que se lleva a cabo en todos los establecimientos de la empresa. También, la empresa cuenta con planes de reducción de consumibles, planes de nuevas tecnologías y de buenas prácticas. Estas medidas son monitoreadas por el Responsable de Medio Ambiente de cada establecimiento, quien también es responsable de la formación y sensibilización de los empleados en temas relacionados al medio ambiente.

Externamente, Carrefour España ha logrado grandes avances en materia medioambiental. Un ejemplo de ello son las campañas de sensibilización y participación de clientes. Entre estas campañas se destacan:

- I Premio Carrefour para trabajos de Post-Grado relacionados con el medio ambiente.
- Concurso de dibujo infantil sobre el medio ambiente.
- Celebración del "Día mundial del Medio Ambiente" en todos los hipermercados Carrefour.
- Campaña "Calidad y disponibilidad del agua": plan de reducción de consumo de agua.
- Campaña "recicla al cubo".

Asimismo, la empresa esta involucrada en la reducción de residuos mediante el “Plan integral para la recuperación de los desechos de cartón, plástico, residuos orgánicos e inorgánicos” llevado a cabo en colaboración con las Administraciones Públicas en la recogida y clasificación de residuos.

Sin duda, la mayor contribución medioambiental de Carrefour España ha sido su línea de productos sostenibles, particularmente la línea de productos ECO.

Preguntas:

¿Hasta que punto es la estrategia medioambiental de Carrefour un compromiso social o una oportunidad de negocio?

¿Por qué razones cree usted que el sector no ha respondido de la misma manera que Carrefour?

¿Cree usted que la estrategia de Carrefour es la adecuada sabiendo que la percepción de los consumidores es tan limitada?

¿Qué perspectivas considera para el futuro de los productos ecológicos?