

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL



**RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA
INDUSTRIA DEL RETAIL. ESTUDIO DE CASO: D&S**

**MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADO EN CIENCIAS EN LA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL.**

PROFESOR GUÍA: ERNESTO FERNÁNDEZ OYARZO.

MACARENA DE LOS A. TAPIA CARVAJAL.

VIÑA DEL MAR, CHILE 2009.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por haberme iluminado y ayudado a terminar esta nueva etapa en mi vida.

A mis padres por haberme apoyado incondicionalmente en todos estos años de estudio. Muchas gracias por todos los sacrificios que hicieron para que terminara mi carrera.

A mi novio Felipe por estar siempre a mi lado y por haberme animado a seguir.

A mi profesor guía Ernesto Fernández por su enorme ayuda para poder concretar esta tesis.

ÍNDICE

Introducción.....	10
Objetivo General.....	12
Objetivos Específicos.....	12
Hipótesis.....	12

Capítulo I:

MARCO TEORICO

I.1 Breve Reseña de la Industria del Retail.....	13
I.2 Antecedentes de D&S, Cencosud y Grupo SMU.....	13
I.2.1 Distribución y Servicio.....	14
I.2.2 Centros Comerciales Sudamericanos S.A.....	16
I.2.3 Sociedad SMU.....	17
I.3 Análisis de Porter.....	18
I.4 Responsabilidad Social Empresarial.....	21
I.4.1 Reporte de Sustentabilidad.....	21
I.4.1.1 Indicadores Generales.....	23
I.4.1.2 Indicadores de Desempeño.....	27

Capítulo II:

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE BALANCE SOCIAL DE D&S

II.1 Estrategia de RSE, para D&S, a través de su desempeño social, económico y medioambiental.....	29
II.2 Perfil de la Compañía.....	33
II.2.1 Divisiones.....	34
II.2.2 Compromiso RSE: Integración Social y Medioambiental Estratégica.....	37
II.2.3 Premios y distinciones a la gestión 2008.....	39
II.3 Desempeño Social.....	41
II.3.1 Clientes.....	41

II.3.1.1 Productos y Servicios que ofrece D&S Retail.....	42
II.3.1.2 Marcas Propias.....	42
II.3.1.3 Calidad, Salud y Seguridad.....	43
II.3.1.4 Tarjeta Lider – Presto.....	45
II.3.1.5 Satisfacción al Cliente.....	46
II.3.1.6 Marketing y Comunicación a Clientes.....	48
II.3.2 Colaboradores.....	49
II.3.2.1 Progreso Laboral.....	49
II.3.2.2 Contratación Local.....	49
II.3.2.3 Probidad.....	51
II.3.2.4 Valores D&S.....	51
II.3.2.5 Desarrollo de Colaboradores D&S.....	54
II.3.2.6 Instancias de crecimiento integral de colaboradores D&S.....	56
II.3.2.7 Resguardo a menores.....	58
II.3.2.8 Organizaciones Sindicales.....	59
II.3.2.9 Canales de Información y Comunicación.....	60
II.3.2.10 Retribución a Colaboradores.....	61
II.3.2.11 Beneficios.....	62
II.3.2.12 Incentivos.....	63
II.3.2.13 Evaluación a colaboradores.....	64
II.3.2.14 Salud y Seguridad en D&S.....	65
II.3.3 Proveedores.....	67
II.3.1.1 Relación entre Proveedores y D&S Retail.....	68
II.3.3.2 Auditorías a proveedores.....	69
II.3.3.3 Progreso de Proveedores.....	70
II.3.3.4 Programa Pago a 30 días.....	70
II.3.4 Comunidad.....	70
II.3.4.1 El modelo de D&S Retail: La Integración Social Estratégica.....	70
II.4 Desempeño Medioambiental.....	72
II.4.1 Impactos Medioambientales.....	72

II.4.2 Suministro y Consumo de Agua Potable.....	73
II.4.3 Emisiones contaminantes.....	74
II.4.4 Normativa al día.....	76
II.4.5 Acciones en pro del reciclaje, reutilización y reducción.....	76
II.4.6 Múltiples beneficios.....	81
II.5 Desempeño Económico.....	82
II.5.1 Desempeño en cifras.....	82
II.5.2 Salarios.....	85
II.5.3 Alcance Económico.....	86
II.5.4 Política, prácticas y gasto en proveedores locales.....	89
II.5.5 Incumplimiento normas de salud.....	90
II.5.6 Incumplimiento de leyes laborales.....	90
II.5.7 Multas Varias.....	91
Capítulo III:	
ANÁLISIS Y HALLAZGOS.....	92
CONCLUSIÓN.....	107
ANEXOS.....	109
BIBLIOGRAFÍA.....	155

ÍNDICE DE TABLAS

TABLAS CAPÍTULO I, II Y III

Tabla N°1 Participación de Mercado por Conglomerado.....	18
Tabla N°2 Resumen de Indicadores Generales e Indicadores de Desempeño.....	28
Tabla N°3 Crecimiento 2008 en cifras.....	34
Tabla N°4 Antecedentes Hiper Lider.....	34
Tabla N°5 Antecedentes de Ekono.....	35
Tabla N°6 Antecedentes de Express de Lider.....	35
Tabla N°7 Antecedentes de SuperBodega aCuenta.....	36
Tabla N°8 Asociación y organismos en que pertenece y participa D&S.....	40
Tabla N°9 Perfil de Clientes.....	42
Tabla N°10 Distribución de Clientes por Región.....	42
Tabla N°11 Accidentes en D&S.....	45
Tabla N°12 Índice de Satisfacción al Cliente.....	46
Tabla N°13 Incidentes y Reclamos.....	48
Tabla N°14 Dotación por estamentos y filial 2008.....	49
Tabla N°15 Dotación por tipo de jornada año 2008.....	50
Tabla N°16 Dotación por tipo de jornada D&S Corporativo.....	50
Tabla N°17 Dotación por zonas del país D&S Retail año 2008.....	50
Tabla N°18 Dotación por género D&S Retail año 2008.....	50
Tabla N°19 Rotación por edad D&S Retail año 2008.....	50
Tabla N°20 Rotación por zona del país D&S Retail año 2008.....	51
Tabla N°21 Trabajadores formados en políticas y procedimientos anticorrupción D&S Retail año 2008.....	51
Tabla N°22 Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción D&S Retail.....	53
Tabla N°23 Relación con la autoridad.....	54
Tabla N°24 Cantidad de colaboradores D&S Retail en Programas Universitario Lider.....	56
Tabla N°25 Cantidad de Colaboradores Capacitados año 2008.....	56

Tabla N°26 Cantidad de horas de capacitación año 2008.....	56
Tabla N°27. Programas que fomentan la empleabilidad de los colaboradores D&S Retail.....	56
Tabla N°28. Diversidad.....	57
Tabla N°29 Dotación según categoría y género D&S Corporativo.....	57
Tabla N°30 Dotación según categoría y género D&S Retail año 2008.....	57
Tabla N°31 Dotación por categoría y edad D&S Corporativo.....	58
Tabla N°32 Dotación por categoría y edad, D&S Retail.....	58
Tabla N°33 Sindicalización D&S Retail año 2008.....	60
Tabla N°34 Relación entre salario base D&S Retail 2008.....	61
Tabla N°35 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional D&S Retail.....	64
Tabla N°36. Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y Número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región D&S Retail.....	65
Tabla N°37 Porcentaje representado en comités de seguridad y salud D&S Retail.....	66
Tabla N°38 Actividades físicas de salud 2008, D&S Retail.....	66
Tabla N°39 Defensoría del Proveedor.....	69
Tabla N°40 Normativa.....	72
Tabla N°41 Consumo De Agua Potable (Agua captada por tipo de fuente en m3).....	74
Tabla N°42 Huella de Carbono 2008.....	75
Tabla N°43 Compuestos usados en las operaciones de los locales Hiper y Express de Lider 2008.....	75
Tabla N°44 Cantidad de contenedores de principales Instituciones.....	77
Tabla N°45 Materiales gestionados al interior de la compañía.....	77
Tabla N°46 Tipo de tratamiento por cada tipo de residuo.....	77
Tabla N°47 Materiales reciclados.....	77
Tabla N°48 Bolsa reutilizable.....	78

Tabla N°49 Consumo de energía eléctrica Locales Hiper y Express de Lider de la Región Metropolitana.....	80
Tabla N°50 Venta de ampollitas en unidades.....	80
Tabla N°51. 12 mayores accionistas de la compañía al 31 de diciembre de 2008.....	83
Tabla N°52 Creación y distribución de valor económico (M\$).....	83
Tabla N°53 Capitalización total D&S (M\$).....	83
Tabla N°54 Activos totales D&S (M\$).....	84
Tabla N°55 Pagos al Gobierno.....	84
Tabla N°56 Aporte de los beneficios sociales.....	84
Tabla N°57 Inversiones en la Comunidad.....	85
Tabla N°58 Multas significativas y amonestaciones por incumplimiento de leyes y Regulaciones.....	91
Tabla N°59 Porcentaje de Cumplimiento de Indicadores Generales y de Desempeño.....	106

TABLAS ANEXOS

Tabla A. Indicadores Generales.....	110
Tabla B. Indicadores del Desempeño de Prácticas Laborales y Ética del Trabajo.....	114
Tabla C. Indicadores de Desempeño de Derechos Humanos.....	115
Tabla D. Indicadores de Desempeño de Sociedad.....	116
Tabla E. Indicadores de Desempeño sobre la Responsabilidad del Producto.....	117
Tabla F. Indicadores de Desempeño Ambiental.....	118
Tabla G. Indicadores de Desempeño Económico.....	120
Tabla H. Prácticas manufactureras.....	133
Tabla I. Actividades entretenidas y deportivas / Colaboradores D&S Retail.....	136
Tabla J. Días Recreativos Verano e Invierno para hijos de colaboradores D&S Retail.....	136
Tabla K. Codecos en cifras.....	141
Tabla L. Por un Chile Líder Educamos en cifras.....	143
Tabla M. Distribución por tipo de establecimientos.....	144
Tabla N. Beneficiarios indirectos.....	144
Tabla O. Cantidad de niños/as por año.....	144
Tabla P. Unidos para la Teletón.....	145
Tabla Q. Percepción general de D&S.....	148
Tabla R. Aportes a la Sociedad.....	149
Tabla S. Oportunidades de mejoras.....	150
Tabla T. Sugerencias para un próximo reporte.....	151
Tabla U. Respecto al documento mismo, los grupos de interés expresaron.....	152
Tabla V. Compromisos Asumidos por D&S.....	153

INTRODUCCION

La Responsabilidad Social Empresarial, es un tema que ha cobrado relevancia en los últimos años, con especial fuerza en los países desarrollados, donde se han promovido prácticas socialmente responsables, mediante la creación de normas y estándares internacionales de calidad, los cuales permiten competir a las empresas globalmente y en igualdad de condiciones.

La promoción de este concepto, se ha visto fortalecida, debido a las intervenciones de diversos stakeholders o grupos de interés existentes en la sociedad, quienes discuten desde distintas posiciones, la responsabilidad que les compete a las empresas, frente a cada uno de los miembros de la sociedad en la cual se desenvuelven.

De esta manera, este concepto ha logrado traspasar fronteras, apoyado por la globalización y la apertura comercial, llegando a países en vías de desarrollo, como es el caso de Chile.

Es así como hace algunos años, las Empresas Chilenas están tomando una determinada posición, frente al tema de la Responsabilidad Social Empresarial, debido en parte, al cambio que han experimentado los consumidores en el último tiempo, puesto que hoy en día están más exigentes y conscientes del medio.

En la presente memoria, se analizó la Responsabilidad Social Empresarial en la Industria del Retail de nuestro país, a través del análisis de un caso particular, como es el de la Compañía D&S.

Para realizar esta investigación, en el Capítulo I se elaboró el Marco Teórico, el cual consiste en dar contexto a la Industria del Retail en relación al entorno donde opera. Además, se aplicó el Modelo de Indicadores de Desempeños GRI (Global Reporting Initiative), para identificar en que ítems, la Compañía demuestra su Responsabilidad Social Empresarial, con respecto a los stakeholders.

En el Capítulo II, mediante los antecedentes recabados y el Balance Social de D&S, se conocieron e identificaron los ítems en que la Organización evidencia su Responsabilidad Social Empresarial, a través de Indicadores de Desempeño Social, Medioambiental y Económico.

Por último, en el Capítulo III, se realizó un Análisis entre la Metodología utilizada en la aplicación del Modelo y el Balance Social de D&S, para determinar si efectivamente la Compañía es socialmente responsable.

Objetivo General:

- Determinar el desempeño social, medioambiental y económico en la Industria del Retail en Chile.

Objetivos Específicos:

- Dar contexto a la Industria del Retail, en cuanto a Participaciones de Mercado y fuerzas de la Industria que influyan en el desempeño de las Empresas, perteneciente a este Sector.
- Desarrollar un perfil de la Compañía D&S, en cuanto a su desempeño social, medioambiental y económico.
- Analizar a la Compañía D&S en base a distintos Indicadores de Desempeño, para finalmente identificar y concluir sobre los ítems en que la Compañía evidencia en su gestión, la Responsabilidad Social Empresarial.

Hipótesis:

- En la Industria del Retail, existe una alta Responsabilidad Social Empresarial en el área de Desempeño Social.

CAPITULO I

MARCO TEORICO

I.1 BREVE RESEÑA DE LA INDUSTRIA DEL RETAIL

Hay más supermercados per cápita en Chile que en cualquier otro país de América Latina, y en la última década, la industria ha visto crecer sus ventas a casi US\$10.000 millones al año¹.

Dos actores locales, D&S y Cencosud, dominan el mercado nacional y juntos, corresponden a casi dos tercios de las ventas. Con sus supermercados Lider y Ekono y sus tiendas de descuento Bodega aCuenta, D&S es el más grande de los dos.

Por otra parte, Cencosud, grupo minorista que también controla la cadena de tiendas para mejoras del hogar Easy y de tiendas por departamento Almacenes París, lo sigue de cerca. En el 2007, sus supermercados Jumbo y Santa Isabel registraron ventas por US\$2.700 millones, que les da una participación de mercado del 30%, lo que se compara con los US\$3.000 millones y la participación de mercado de un 33% de D&S².

Sin embargo, este duopolio ahora es desafiado por un nuevo actor. En el último tiempo, el Grupo SMU, liderado por el empresario local y presidente del conglomerado chileno de medios de comunicación Copesa, Alvaro Saieh, compró 18

¹ Revista Business, Edición N°261, Marzo 2009.

² Revista Business, Edición N°265, Agosto 2009.

cadenas de supermercados incluidos Unimarc, Deca y Bryc para convertirse en el tercer mayor actor del mercado con una participación del 17%³.

Aún hay más de una docena de cadenas de supermercados independientes listos para ser adquiridos y el fondo privado de inversión Southern Cross Group estaría negociando supuestamente para comprar seis de ellas. De tener éxito, superará a la cadena de tiendas por departamento Falabella, que con sus supermercados Tottus y San Francisco, es el cuarto mayor operador del país con un estimado del 8% del mercado⁴.

I.2 Antecedentes de D&S, Cencosud y Grupo SMU

I.2.1 Distribución y Servicio (D&S): Es una sociedad anónima abierta, creada mediante escritura pública otorgada con fecha 17 de septiembre de 1984. Actualmente está ligada a la internacional Walmart y en un porcentaje menor a sus fundadores, la familia Ibáñez. Es el mayor operador supermercadista en Chile, y se ubica dentro de los "Top Ten" en Latinoamérica.

Su Sede principal está ubicada en Av. Presidente Eduardo Frei Montalva N°8.301, Quilicura.

Los Supermercados que conforman D&S, son los siguientes:

- Hiper Lider: Es el formato hipermercado de Lider. Posee un amplio espacio de venta de unos 10 mil m², con gran variedad de productos en hogar, electrodomésticos, electrónica, textiles y juguetes, además de las líneas tradicionales de comestibles, todo con una propuesta económica.

³ Revista Business, Edición N°265, Agosto 2009.

⁴ Revista Business, Edición N°265, Agosto 2009.

Se enfoca a segmentos emergentes de la población que buscan satisfacer todas sus necesidades de compra en un sólo lugar. Es el formato Hipermercado económico de la compañía y existe desde 1995.

- Express de Lider: Este formato, inicialmente llamado Lider Express se inició en el año 2003. A partir de Febrero de 2007, se inició un cambio de formato que incluyó el cambio de nombre, a Express de Lider.

Este formato atiende necesidades de compra más esenciales y permite servir a zonas geográficas de menor tamaño donde el formato Hiper de Lider no es una opción debido a la lejanía.

- Ekono: Fue creado en 1984. En el año 2003, desaparece en la unificación de los supermercados, bajo la marca Lider, convirtiéndose en los actuales Express de Lider. En el año 2007, se relanza la marca Ekono, como tienda de descuento, pero sólo en la Región Metropolitana.

Ekono se centra en una política de precios bajos y surtido de productos de marca propia, y sus locales poseen como característica tener superficies reducidas y estar ubicadas en lugares estratégicos.

- Superbodega aCuenta: Este formato de supermercado, se inició en el año 2007. Está orientado a los segmentos C3, D y E de la población.

Actualmente existen quince Super Bodegas aCuenta, a nivel nacional.

I.2.2 Centros Comerciales Sudamericanos S.A. (Cencosud): Es uno de los más grandes y prestigiosos conglomerados de retail en América Latina. Cuenta con operaciones activas en Argentina, Brasil, Perú y Chile, donde desarrolla una exitosa estrategia multiformato que hoy da trabajo a casi 100 mil personas.

Los Supermercados que conforman Cencosud en Chile, son los siguientes:

- Jumbo: Nace en 1978, como el primer hipermercado de Chile, ubicado en Avenida Kennedy 9001. Por lo general se complementa con la tiendas Easy y París, ambas de Cencosud.
- Santa Isabel: Nace en 1976, en la ciudad de Valparaíso, convirtiéndose en el primer autoservicio de la ciudad. En los 90 es adquirido por Royal Ahold, y así, en 1997 se convierte en la cadena de supermercados con más sucursales en Chile.
- Las Brisas: Nace en el sur de Chile en la década de los 60, siendo la primera cadena de supermercados en Chile. Es comprada por Cencosud en 2004.
- Montecarlo: Es creado por la familia Cantergiani, una familia de inmigrantes italianos, en 1980, en Santiago de Chile. Su masificación por Santiago fue principalmente en los 90, cuando la población se fue mayoritariamente a los suburbios de la capital, creando polos de mercado, como Maipú y Quilicura.

Montecarlo es absorbida en 2004 por Cencosud.

- Economax: Nace en la década de los 70 cómo una distribuidora, la cual a los pocos años se transforma en la cadena de supermercados que fue hasta 2006, en la cual se destacaron sus formatos y locaciones, llegando a lugares, especialmente en el Centro de Santiago, en dónde ningún otro supermercado podía llegar.

Economax estuvo hasta 2006 controlado por la familia Montrone Plá, cuando fue vendido a Cencosud, y sus supermercados pasaron a ser Santa Isabel.

I.2.3 Sociedad SMU: Es uno de los actores más recientes de la Industria del Retail que está operando en nuestro país. Es controlada por el grupo Saieh-Rendic y cuenta actualmente con más de 240 locales bajo su administración, tiene presencia en 113 comunas y es primera en ventas en cuatro regiones del país. Las ventas del grupo ascienden a US\$2.000 millones anuales y emplea a más de 18 mil trabajadores.

Los Supermercados que forman parte de la Sociedad SMU, son los siguientes.

- Unimarc: Es una cadena de Supermercados que nace en 1961 con el nombre de Cooperativa Unicoop. Desde sus comienzos, Unimarc ha calificado como un supermercado de élite, ya que posee diversas ubicaciones en el sector oriente de Santiago y una gran variedad en productos delicatessen, adquiridos por esta parte de la población.
- Bryc: Nace en Curicó en 1985. La empresa tomó el nombre BRYC como sigla de Barato, Rápido Y Conveniente. En el año 2000 se instala con su primera sucursal fuera de la Región del Maule, en Loncoche y Lanco. Además, se crearon Bryc Express, un supermercado de conveniencia y cercanía, y en 2001 Hiper Bryc, el cual se cerró en 2003. En 2008 es comprado por Unimarc.
- Korlaet: Es una de las empresas más tradicionales en la historia del norte. El origen de la familia Korlaet en Chile se remonta a principios del 1900, con la llegada de los primeros inmigrantes procedentes de Croacia. En el año 2008 es adquirido por Unimarc.
- Deca: Cadena de Supermercados ubicados en la III, IV y V Región, opera 24 supermercados y cuenta con 3.500 trabajadores a lo largo del País.

- El Pilar: Es una cadena de Supermercados ubicada en la Ciudad de Linares. Fue adquirida por la Sociedad SMU en el año 2008.
- El Loro: Cadena de Supermercados ubicada en la Sexta Región. Es adquirida por la Sociedad SMU, en el año 2008.
- Mayorista: Nace en Curicó en el año 1981. Actualmente cuenta con locales en Maipú, Pudahuel, Viña del Mar, Valparaíso y Belloto.
- Montserrat: Nace a principios de los años 60. Actualmente el grupo SMU, ha adquirido el 40% de Supermercados Montserrat, por lo que seguirá administrándose en forma independiente a través de su directorio.

Tabla N°1. Participación de Mercado por Conglomerado

CONGLOMERADO	% PARTICIPACIÓN
D&S	33%
CENCOSUD	30%
GRUPO SMU	17%
FALABELLA (TOTTUS Y SAN FRANCISCO)	8%
OTROS	12%

I. 3 Análisis de Porter⁵

A continuación, se desarrollará el Análisis de las 5 Fuerzas de Porter, el cual nos permitirá determinar el nivel de competencia que existe entre las Empresas que forman parte del mismo Sector Industrial, en este caso, la Industria del Retail.

1. Amenaza de entrada de nuevos Competidores

En la Industria del Retail, específicamente en lo que se refiere a los Supermercados, las barreras de entrada de nuevos competidores son relativamente bajas, puesto que

⁵ Gerry Johnson, Kevan Scholes, Richard Whittington, “Dirección Estratégica”, Séptima Edición, 2006

ya existen Compañías consolidadas, que están bien posicionadas en el mercado, como es el caso de D&S y Cencosud, las que ambas en su conjunto, tienen una participación de Mercado del 63%.

Las principales barreras contra la entrada de nuevos participantes a la Industria del Retail son:

- Necesidades de Capital: Para ingresar a esta Industria es necesario invertir una cantidad importante de recursos financieros que permitan ejecutar el negocio.
- Fuerte reacción esperada de los actuales competidores: Al ingresar una Empresa a este Sector Industrial, se encuentra con una fuerte reacción de los actuales competidores, la que se ve reflejada en una guerra de precios.
- Curva de experiencia: Se necesita conocimiento sobre el negocio, el que se adquiere con la experiencia, de esta forma, se cuenta con mejor información, se tiene un conocimiento más acabado de los canales de distribución.

2. Poder de Negociación de los Proveedores:

El poder de Negociación de los Proveedores en esta Industria es mínimo, debido a que existen un gran número de proveedores que ofrecen sus servicios, los que difícilmente pueden imponer sus condiciones de precio y tamaño de pedido. Además, los insumos que suministran pueden ser adquiridos a través de distintos proveedores. Por otra parte tenemos a lo menos dos grandes cadenas de Supermercados, las que sin duda ejercen un gran poder de negociación, al tener la posibilidad de integrarse hacia atrás, como es el caso de las marcas propias de los supermercados, Lider y Jumbo.

3. Poder de Negociación de los Clientes

El poder de negociación que ejercen los Clientes en la Industria del Retail es bajo, debido a que existen muchos compradores y en este caso, pocos Supermercados en relación al número de compradores. No obstante, la disponibilidad de sustitutos es alta, puesto que las variables de decisión de los compradores estarán en la diferenciación de precios y en el valor agregado que los distintos Supermercados le ofrezcan.

4. Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos

El mercado de los Supermercados está en su mayoría abastecido por productos sustitutos. Es por esto que hablar en términos de “amenaza de sustitutos” resulta poco relevante. No obstante, estos productos sustitutos se pueden adquirir también, en almacenes, pero con menor variedad.

5. Rivalidad entre los Competidores

El grado de rivalidad entre los Competidores es medio - alto, puesto que éste es un mercado concentrado, ya que la gran parte de las ventas de productos de abarrotes, menaje y en un menor grado vestuario, se realiza en los Supermercados. Debido a esto, existe una constante lucha por estar posicionados en primer lugar en la mente de los consumidores, persuadiéndolos ya sea con precios bajos como es el caso de Lider, o con calidad como lo hace Jumbo.

I.4 Responsabilidad Social Empresarial:

Aunque no existe una definición única sobre Responsabilidad Social Empresarial (RSE), ésta generalmente se refiere a *una visión de los negocios que incorpora el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente*⁶.

Un concepto relacionado a este tema es el “Desarrollo Sustentable”, que es definido por Gro Harlem Brundtland como *el desarrollo que conoce las necesidades del presente, sin comprometer la Responsabilidad Social Empresarial, con la capacidad que las futuras generaciones tendrán para conocer sus propias necesidades*⁷.

En resumen, el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, se puede definir como un compromiso empresarial, fruto de la participación voluntaria, en el bienestar social y medioambiental, relaciones laborales, comerciales, productivas y comunicacionales.

Luego de haber expuesto este concepto, se hace necesario medir la Responsabilidad Social Empresarial, que tiene la Industria del Retail en nuestro país, a través del estudio de caso de la Compañía D&S, por lo que se realizará un Reporte de Sustentabilidad.

I.4.1 Reporte de Sustentabilidad: Es el medio a través del cual las empresas exponen, miden y divulgan su impacto y desempeño ambiental, social y económico⁸.

⁶ Acción RSE. El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en Chile y en el Mundo.

⁷ Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (Comisión Brundtland). ONU 11/12/1987.

⁸ Guía práctica para la elaboración de reportes de sustentabilidad Acción RSE (2007)

La Guía para la Elaboración de Memorias de Sustentabilidad, diseñada por el Global Reporting Initiative (GRI), es la herramienta más usada en el mundo para desarrollar reportes de sustentabilidad, y así, poder determinar el grado de Responsabilidad Social Empresarial, de una Organización determinada.

La metodología GRI entrega una pauta respecto a los principios que deben tenerse en cuenta al momento de reportar, y sobre los contenidos básicos que deben incluirse.

Su metodología permite medir avances o retrocesos a través de 79 indicadores de desempeño, los que están agrupados en seis categorías:

- Indicadores de Desempeño de Prácticas Laborales y Ética del Trabajo
- Indicadores de Desempeño de Derechos Humanos
- Indicadores de Desempeño de Sociedad
- Indicadores de Desempeño de la Responsabilidad sobre el Producto
- Indicadores de Desempeño Ambiental
- Indicadores de Desempeño Económico

Además se deben reportar los Indicadores Generales que se refieren a materias acerca de aspectos corrientes de la Compañía, como es el caso de su misión, visión, estructura, entre otros.

A continuación, a modo de ejemplo, se explicará cada uno de estos indicadores, tanto Generales como de Desempeño.

I.4.1.1 Indicadores Generales

Indicadores Generales: Este Indicador está enfocado a proveer información general de la Empresa, como es el caso de su estructura, estrategia, localización, entre otros.

Este Indicador está compuesto por nueve ítems:

- **Estrategia y Análisis:** Este Indicador se refiere a los principales impactos, riesgos y oportunidades a que está expuesta la Empresa.
- **Perfil de la Organización:** Informa sobre aspectos generales de la Empresa, como ubicación, números de empleados, mercados servidos, entre otros.
- **Parámetros de la Memoria:** Este Indicador se refiere sobre la existencia de memorias anteriores y su respectivo ciclo de presentación.
- **Alcance y Cobertura de la Memoria:** Informa sobre aspectos a considerar en la memoria y sus posibles limitaciones.
- **Índice de contenidos GRI:** Se refiere a la tabla que indica la localización de los contenidos básicos de esta memoria.
- **Verificación:** Informa sobre la existencia de verificación externa de la memoria.
- **Gobierno, Compromisos y Grupos de Interés:** Este Indicador se refiere a los principales stakeholders que influyen en la Organización.
- **Compromiso con Iniciativas Externas:** Se refiere a los principios o programas desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la Organización suscriba o apruebe.
- **Participación de los Grupos de Interés:** Se refiere a la relación de grupos de interés que la organización ha incluido y con los que D&S se compromete.

I.4.1.2 Indicadores de Desempeño

1. Indicadores de Desempeño de Prácticas Laborales y Ética del Trabajo: Este Indicador está enfocado principalmente a proveer información acerca del trabajo conjunto que realiza la organización con sus trabajadores, con respecto a las prácticas laborales que son parte de la cultura y de los valores de la Empresa.

Este indicador está compuesto por cinco ítems:

- Empleo: Se refiere al número total de empleados que tiene la organización, en cuanto a región, sexo, edad y tipo de contrato.
- Relación Empresa / Trabajadores: Informa sobre los convenios colectivos que pudieran formar parte los trabajadores.
- Salud y Seguridad en el Trabajo: Informa acerca del número de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud. Además prevee información sobre tasa de absentismo, enfermedades profesionales, entre otros.
- Formación y Educación: Se refiere al promedio de horas de formación al año por empleado y a los programas que fomentan la empleabilidad de los trabajadores
- Diversidad e Igualdad de Oportunidades: Se refiere a la relación de los salarios, como es el caso del salario de hombres con respecto al de mujeres.

2. Indicadores de Desempeño de Derechos Humanos: Este Indicador está enfocado principalmente a facilitar información sobre las prácticas de las Organización, con respecto a los derechos fundamentales de los trabajadores.

Este Indicador está compuesto por siete ítems:

- Prácticas de Inversión y Abastecimiento: Se refiere a los acuerdos de inversión, como por ejemplo con proveedores, que han sido objeto de análisis en temas relacionados con derechos humanos.
- No Discriminación: Da cuenta de incidentes relacionados con materia de discriminación y las medidas a tomar.
- Libertad de Asociación y Convenios Colectivos: Informa acerca de actividades de la Organización en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos, puedan correr riesgos y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.
- Explotación Infantil: Se refiere a las actividades que conlleven a un riesgo de explotación infantil, y las medidas a adoptar para contribuir a su eliminación.
- Trabajos Forzados: Se refiere a las operaciones identificadas como trabajo forzado o no consentido y las medidas a adoptar para su eliminación.
- Prácticas de Seguridad: Da cuenta del porcentaje de trabajadores de la Organización, que han sido capacitado en materias de seguridad.
- Derecho de los Indígenas: Se refiere a incidentes relacionados con violaciones a los derechos de los indígenas y las medidas a adoptar.

3. Indicadores de Desempeño de Sociedad: Este Indicador está enfocado principalmente a proveer información en cuanto al impacto de la Organización con respecto a la zona donde opera.

Este Indicador está compuesto por cinco ítems:

- Comunidad: Se refiere al impacto que provoca la Organización, en la comunidad donde está inserta.
- Corrupción: Se refiere tanto a unidades de negocios y trabajadores, con respecto a los riesgos relacionados con la corrupción y las medidas a tomar en respuesta a incidentes de corrupción.
- Política Pública: Se refiere tanto a las actividades de “lobby” que puede realizar la Organización, como a los aportes, ya sean financiero o en especie, a partidos políticos.
- Comportamiento de Competencia Desleal: Se refiere a las prácticas monopolísticas o que atenten con la libre competencia.
- Cumplimiento Normativo: Se refiere a las sanciones y multas significativas, que son derivadas del incumplimiento de leyes y/o regulaciones.

4. Indicadores de Desempeño sobre la Responsabilidad del Producto: Este Indicador entrega información principalmente de materias relacionadas con el producto que la Compañía ofrece, ya sea en cuanto a calidad, etiquetado, entre otras.

Este Indicador está compuesto por cinco ítems:

- Salud y Seguridad del Cliente: Informa acerca del impacto de los productos y servicios en la salud y seguridad del cliente, durante el ciclo de vida del mismo.
- Etiquetado de Productos y Servicios: Informa sobre el etiquetado de productos y servicios que son requeridos por la normativa y prácticas relacionadas con la satisfacción del cliente.
- Comunicaciones de Marketing: Se refiere a incidentes relacionados con incumplimientos de regulaciones relacionados con la publicidad y promoción.

- Privacidad del Cliente: Informa acerca del número total de reclamos, debidamente fundamentados, con respeto a la privacidad y fuga de datos personales de clientes.
- Cumplimiento Normativo: Se refiere a las multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y uso de productos y servicios de la organización.

5. Indicadores de Desempeño Ambiental: Este Indicador entrega información acerca del impacto Medioambiental de la Organización, en la zona donde opera.

Este Indicador está compuesto por siete ítems:

- Materiales: Da cuenta sobre el consumo y ahorro de energía y a las iniciativas en cuanto a proporcionar productos y servicios eficientes, en el consumo de energía.
- Agua: Se refiere al volumen total de agua reciclada y reutilizada.
- Biodiversidad: Se refiere a los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de la actividad propia de la Organización.
- Emisiones, Vertidos y residuos: Da cuenta sobre las emisiones totales de gases y sustancias nocivas para la capa de ozono y las reducciones logradas.
- Productos y Servicios: Se refiere a las iniciativas de la Organización, para disminuir los impactos ambientales de los productos y servicios y el grado de reducción de este impacto.
- Cumplimiento Normativo: Se refiere a los costos monetarios por incumplimientos de la normativa Ambiental.

- General: Informa sobre impactos ambientales significativos del transporte de productos, utilizados para las actividades de la organización.

6. Indicadores de Desempeño Económico: Este Indicador entrega información acerca de cifras económicas de la Organización, durante un período determinado.

Este Indicador está compuesto por tres ítems:

- Desempeño Económico: Da cuenta del valor económico de la Organización y de las ayudas financieras recibidas de gobiernos.
- Presencia en el Mercado: Se refiere a los procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local donde opera la Organización.
- Impactos Económicos Indirectos: Informa sobre el desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público.

Tabla N°2. Resumen de Indicadores Generales e Indicadores de Desempeño*

Indicadores Generales	Resumen
Indicadores Generales	Informa sobre aspectos Generales de la Organización como son su Perfil, Estrategias, valores corporativos, entre otras.
Indicadores de Desempeño	Resumen
1. Indicadores de Desempeño de Prácticas Laborales y Ética del Trabajo.	Informa acerca del trabajo conjunto que realiza la organización con sus trabajadores, con respecto a las prácticas laborales que son parte de la cultura y de los valores de la Empresa.
2. Indicadores de Desempeño de Derechos Humanos.	Facilita información sobre las prácticas de la Organización, con respecto a los derechos fundamentales de los trabajadores.
3. Indicadores de Desempeño Social.	Informa en cuanto al impacto de la Organización con respecto a la zona donde opera.
4. Indicadores de Desempeño sobre la Responsabilidad del Producto.	Informa principalmente sobre materias relacionadas con el producto que la Compañía ofrece, ya sea en cuanto a calidad, etiquetado, entre otras.
5. Indicadores de Desempeño Ambiental.	Provee información acerca del impacto Medioambiental de la Organización, en la zona donde opera.
6. Indicadores de Desempeño Económico.	Entrega información acerca de cifras económicas de la Organización, durante un determinado período.

* Para ver Tablas de Indicadores GRI, consultar Anexo I.

CAPITULO II

ANALISIS Y DESCRIPCION DE BALANCE SOCIAL, MEDIOAMBIENTAL Y ECONÓMICO DE D&S

II.1 Estrategia de Responsabilidad Social Empresarial, para D&S, a través de su desempeño social, económico y medioambiental.

Como una de las Compañías de retail más importantes de Chile, concentrada en la calidad de vida de las familias y ofreciéndoles el mejor acceso y relación precio-calidad en sus productos y servicios, D&S se compromete a una gestión responsable de sus negocios en lo económico, social y medioambiental. Para transparentar su gestión, en 2006 publicó su primera Memoria anual de Responsabilidad Empresarial, a la que siguió en 2007 y 2008 un segundo y tercer reporte respectivamente.

En relación a la información presente en este reporte, el 23 de diciembre de 2008, Inversiones Australes Tres Limitada, filial de Wal-Mart Stores, Inc, publicó en los diarios El Mercurio de Santiago y La Tercera, un aviso respecto a su intención de tomar el control de D&S, mediante el lanzamiento de una Oferta Pública de Adquisición de Acciones. Como resultado de esta operación, el 29 de enero de 2009 Wal-Mart tomó control de D&S, produciéndose un cambio en la propiedad de la empresa. Esta modificación accionaria se materializó durante el 2009, por lo que será reportada en la próxima Memoria de la Compañía.

En el ejercicio 2008 se implementaron mejoras en los sistemas de gestión y registro de información en temas sociales y medioambientales, lo que produjo una variación relevante de las cifras de un año a otro, lo que se indica en los casos que correspondan.

- Alcance y cobertura del reporte

El grupo D&S está compuesto por tres divisiones comerciales: D&S Retail, D&S Servicios Financieros y D&S Servicios Inmobiliarios. La división Retail representa un 94% de la dotación laboral del grupo y un 92,4% de los ingresos totales de explotación durante 2008. Dentro de esta división, existen distintos formatos de supermercados, siendo Hiper y Express de Lider, los que concentran la mayor cantidad de colaboradores (97%) así como el mayor porcentaje de ventas (96,6%); además de los formatos Ekono y SuperBodega aCuenta.

Siguiendo esta línea, el presente reporte de sustentabilidad está focalizado en el negocio principal de la compañía: el Retail, por constituir el eje central de la empresa. En algunos casos, se incorpora información corporativa, integrando al resto de las filiales y formatos del Retail. Se distingue a lo largo del reporte la información corporativa como “D&S” y la información de la división Retail como “D&S Retail”. El reporte 2007 incorporó información corporativa, sin distinguir unidades de negocio, razón por la cual se presentan datos de D&S Retail que no son comparables con el año anterior. Además, el capítulo medioambiental sólo reporta información correspondiente a los formatos Hiper y Express de Lider.

- Grupos de interés

En el proceso de Planificación Estratégica del año 2006, D&S incorporó la perspectiva de sus grupos de interés para delimitar su estrategia de desarrollo en el largo plazo. Apoyados por la herramienta Balanced Scorecard, se definió como objetivo “potenciar la comunicación hacia todos los stakeholders”, los cuales fueron establecidos como: accionistas, clientes, proveedores, colaboradores, autoridades regulatorias y comunidad.

A lo largo del reporte, se podrá identificar gráficamente a cada uno y las iniciativas en que estén involucrados a través de diferentes íconos.

La distinción corporativa de stakeholders que ha realizado D&S se ha hecho presente en forma progresiva en los reportes realizados por la Compañía. El primer documento, desarrollado en 2006, se concentró en clientes, colaboradores y comunidad; en 2007, se incorporó a proveedores; y en 2008, se incluyó a accionistas.

La relevancia de los contenidos de este reporte ha sido definida a partir de las expectativas de los stakeholders estratégicos de la compañía, así como por aquellos impactos, riesgos y oportunidades identificados por la alta administración. La empresa utiliza el Calce Estratégico como criterio para focalizar sus iniciativas de responsabilidad empresarial. Este se refiere a la generación de valor social y medioambiental para los diferentes grupos de interés definidos y de valor económico para el negocio.

Para levantar la información se realizaron 12 entrevistas a las distintas gerencias de la compañía. A partir de éstas, se determinaron en conjunto con la Gerencia de Responsabilidad Empresarial los temas de relevancia, en función del Modelo de Integración Social y Ambiental Estratégica.

Para obtener la visión de los grupos de interés, se realizaron entrevistas con representantes de cada stakeholders, escogidos aleatoriamente, cuyas respuestas, requerimientos y opiniones se presentan de manera resumida en el Anexo 10 de este documento.

Además de las entrevistas realizadas en el contexto de elaboración de este reporte, se han incluido los resultados de otras consultas sistemáticas, realizadas por D&S periódicamente, que dan cuenta de las opiniones y percepciones de dos importantes grupos de interés como son: sus colaboradores (rankings GPTW, aplicado tres veces al año y PROhumana, aplicado una vez al año) y clientes (ISC, de periodicidad trimestral, y MORI, anual).

- Indicadores

A lo largo del reporte, se registran los indicadores de la metodología G3 de GRI, que permiten medir los avances y retrocesos de la empresa en el período reportado, que abarca el año calendario 2008, en cuanto a los ámbitos social, medioambiental y económico.

Para realizar el levantamiento de indicadores, se realizaron 12 entrevistas a gerentes y otras 18 a informantes claves, que entregaron datos detallados de cada área de la compañía. Por otra parte, para obtener la opinión de los stakeholders, se realizaron entrevistas a cada representante de los grupos de interés, escogidos aleatoriamente.

- Mejoras del reporte

La confección de este documento incluye dos cambios destacables: el uso de un lenguaje simple y concentrado en la entrega de cifras e indicadores y su edición sólo en formato electrónico, evitando la impresión en papel, alineándose con el espíritu de ahorro y protección medioambiental.

- Retroalimentación

Porque la opinión y sugerencias de los lectores son claves para la mejora continua de este reporte anual, D&S solicita enviar los comentarios a: jporellana@dys.cl

II.2 PERFIL DE LA COMPAÑÍA

D&S es una empresa chilena integrada por tres divisiones: Retail, Servicios Financieros e Inmobiliaria. Su negocio principal es la distribución de alimentos y su orientación: satisfacer las necesidades de sus más de 4,5 millones de clientes, los que atraviesan transversalmente los distintos estratos económicos, sociales y culturales de nuestro país.

Abierta a la bolsa de valores nacionales - internacionales, D&S se consolidó en 2008 como una compañía multiformato, sobre la cual se enfocan su estrategia y desarrollo.

En esta línea, los ejes de su gestión 2008 se sustentaron en: Crecer para mantener el liderazgo en Chile y financiar la expansión internacional, asegurar la más alta rentabilidad para los accionistas y entregar el mejor servicio a los clientes, lo que implica el desarrollo de un equipo profesional y comprometido, proveedores eficientes y una preocupación por el bienestar de la sociedad.

En 2008 se concretó un proyecto de inversión de D&S en Perú, ampliando su potencial de crecimiento a largo plazo. Asimismo, la compañía abrió oficinas comerciales en Lima (Perú) y Shangai (China).

Por otra parte, tras la negativa del Tribunal de la Libre Competencia a la fusión de D&S y Falabella a comienzos de 2008, la compañía reaccionó con solidez profesional, gestionando un plan a largo plazo altamente atractivo para los inversionistas.

II.2.1 Divisiones

1. D&S Retail

Negocio matriz de D&S, que privilegia una estrategia multiformato con un alto grado de eficiencia: Hiper Lider, Express de Lider, Ekono y SuperBodega aCuenta. A la vez, D&S Retail tiene una participación minoritaria en el formato mayorista, a través de la Empresa ALVI.

La estrategia está orientada a la entrega de un valor excepcional basado en un fuerte posicionamiento de precios bajos, óptima calidad de sus productos y beneficios complementarios.

Tabla N°3. Crecimiento 2008 en cifras⁹

Ingresos D&S * (ventas netas)	\$2.137.371.932
Participación en el mercado D&S	33%
Nº de supermercados D&S Retail	197
Cantidad de proveedores nacionales D&S Retail	1.774
Nº de clientes Mi Club Lider, D&S Retail	4.613.486
Cantidad de trabajadores D&S (considerando las 3 divisiones comerciales)	37.620
Cantidad de trabajadores D&S Retail	35.313

* Ingresos (M\$)

a) Hiper Lider: Hipermercado económico de D&S Retail, principal eje de crecimiento de la compañía. Se caracteriza por ofrecer un mix de productos altamente variado, con artículos no comestibles de las áreas de hogar, electrodomésticos, electrónica, textiles, ferretería y juguetes, además de las líneas tradicionales de alimentos.

Tabla N°4. Antecedentes Hiper Lider¹⁰

Cantidad de Locales	65 Hiper Lider, con presencia en todo Chile.
Superficie de Venta	6.651m2.
Personal de Apoyo	27 mil colaboradores en total.
Aperturas 2008	Casona de Osorno y Nos.

⁹ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

¹⁰ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

b) Express de Lider: Supermercado tradicional cuyo foco de negocio es la venta de alimentos, con énfasis en productos perecibles, como frutas, verduras, carnes frescas y comidas preparadas.

Tabla N°5. Antecedentes Express de Lider¹¹

Cantidad de locales	45 Express de Lider, con presencia en todo Chile.
Superficie de venta	1.500 m2.
Personal de Apoyo	6.585 colaboradores en total.
Aperturas 2008	Valparaíso y Puerto Montt

c) Ekono: Lanzado al mercado en 2007, Ekono se consolidó rápidamente en 2008. Orientado a la baja de costos para ofrecer los mejores precios del mercado, sus salas de ventas se encuentran ubicadas en zonas densamente pobladas satisfaciendo las compras “al paso”.

Tabla N°6. Antecedentes Ekono¹².

Cantidad de Locales	76 Ekono en la Región Metropolitana
Superficie de Venta	350m2.
Personal de Apoyo	4 cajas de atención y 11 colaboradores por local.
Aperturas 2008	39 locales

d) Superbodega aCuenta: Con un fuerte rol social, satisface las necesidades de compra de los segmentos socioeconómicos de menores ingresos, permitiendo acceder a productos de calidad a precios bajos. Lanzado en abril de 2007, en el período reportado se consolidó con su estrategia de vender productos de alimentación de apariencia simple y austera, sobre todo, en sus envoltorios y con una importante presencia de marcas propias.

¹¹ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

¹² Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

Tabla N°7. Antecedentes SuperBodega aCuenta¹³

Cantidad de locales	11 SuperBodega aCuenta en distintas ciudades del país
Superficie de venta	2.000 m2 en promedio.
Personal de Apoyo	700 colaboradores en total.
Aperturas 2008	9 locales

2. D&S Servicios Financieros

Filial de servicios financieros que proporciona crédito a los consumidores, a través de la tarjeta Lider-Presto, con un alto volumen de transacciones en todos los supermercados. Presto es la tarjeta de crédito no bancaria con mayor cobertura del país, con más de 41 mil comercios asociados.

Entre 2004 y 2007 pasó por un proceso de implementación tecnológica, segmentación, reposicionamiento y desarrollo de la red de afiliados. A partir de 2008, D&S Servicios Financieros se concentró en un nuevo plan estratégico bianual llamado “Abriendo Puertas Para Crecer”, focalizado en expandir el negocio para aumentar su valor a través de alianzas de marcas, nuevos productos -como intermediaciones en seguros y asistencias-, y nuevos segmentos.

3. D&S Servicios Inmobiliarios

Desarrolla proyectos inmobiliarios y administra los locales de hipermercados, supermercados y centros comerciales. Su principal objetivo es encontrar las mejores ubicaciones para D&S.

D&S Servicios Inmobiliarios cuenta con 3 marcas de centros comerciales: Centro Urbano, Espacio Urbano y Shopping, las que se diferencian por su oferta de tiendas,

¹³ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

metros cuadrados construidos y ubicación. Todas ellas buscan satisfacer las necesidades diarias de los clientes, ofreciendo comodidad y facilidad.

a) Centro Urbano

Es el nombre que identifica a los centros comerciales que albergan al menos 2 tiendas anclas, acompañadas de una oferta reducida de tiendas menores.

b) Shopping

Es la marca de algunos centros comerciales tradicionales de la empresa y ya reconocidos por la gente.

c) Espacio Urbano

Es un moderno concepto que busca mejorar la calidad de vida de los vecinos, reuniendo todos los servicios en un sólo lugar. Gracias a su tamaño más reducido, abre nuevas posibilidades de desarrollo en el mercado nacional. A la fecha, existen estos centros en: Linares, Los Andes y el pionero en Punta Arenas.

II.2.2 Compromiso RSE: Integración Social y Medioambiental Estratégica

Calce Estratégico

Son muchas las instancias sociales apoyadas por D&S Retail y miles los beneficiarios: personas, vecindarios e instituciones, entre otros.

A lo largo de todo el territorio nacional, la compañía se inspira en el concepto de Calce Estratégico para desarrollar el tema de Responsabilidad Social Empresarial, en el que la labor y el esfuerzo de todas las partes genera un valor común, tanto social como empresarial.

Tras meses de estudios, D&S Retail, a través de la Gerencia de Responsabilidad Empresarial, formalizó e implementó durante 2008 un nuevo modelo de gestión conocido como Integración Social y Medioambiental Estratégica. Este modelo, tal como dice su nombre, busca integrar transversalmente en las distintas funciones de la empresa, la experiencia y trabajo de aquellas instituciones civiles que agregan valor social y medioambiental, a la vez de generar valor económico para el negocio. Con una estructura liviana y eficiente, el modelo, que se sustenta en la vinculación de D&S Retail con aliados comunitarios estratégicos, como son el Hogar de Cristo, la Asociación de Guías y Scouts de Chile y municipalidades locales, entre otros, busca alcanzar una mayor sinergia de estas instituciones con las distintas áreas de D&S Retail.

Los esfuerzos del modelo se focalizan en los siguientes actores: clientes, colaboradores, comunidad, proveedores y medio ambiente, los que se entrelazan en cada programa. Para cada uno de ellos existen acciones trabajadas en conjunto con entidades especializadas, lo que permite generar un círculo virtuoso entre grupos de interés y la compañía, logrando un beneficio para la sociedad en su conjunto.

Redes Sociales

Todos los locales Lider ubicados a lo largo del territorio nacional cuentan con una fuerte vocación de servicio y de ayuda a la comunidad donde se insertan. En forma independiente y descentralizada, generan lazos y trabajo conjunto con representantes vecinales e instituciones de beneficencia locales generando una fuerte red que crece con los años. Más de 500 entidades comunitarias y ambientales, entre las que destacan colegios, municipalidades, hogares, hospitales, parroquias, entre otras, conforman este engranaje solidario.

Asimismo, D&S Retail cuenta con instituciones aliadas estratégicas a nivel nacional con la que mantiene campañas y actividades permanentes reconocidas por todos los chilenos. Cabe destacar “Su vuelto en buenas manos” realizada desde hace más de once años en conjunto con el Hogar de Cristo, y la nueva “bolsa reutilizable” lanzada en 2008 junto a la Asociación de Guías y Scouts de Chile.

Si bien es reconocido el beneficio que genera la instalación de un local en una determinada comunidad, la compañía está consciente de los impactos sociales y ambientales que genera la construcción de los locales en su fase inicial. Este impacto varía según la comunidad y la zona geográfica específica, por lo que aún no se ha establecido un procedimiento formal de evaluación de impacto. Este es una de los desafíos para el futuro, avanzar de manera voluntaria en los procesos de evaluación de impacto en la construcción de los supermercados, más allá de lo que exige la normativa. Un ejemplo de esto es el nuevo supermercado verde que está siendo construido en San Carlos de Apoquindo.

II.2.3 Premios y distinciones a la gestión 2008.

Reconocimiento

Los esfuerzos de D&S Retail por disminuir su consumo eléctrico y, a la vez, fomentar el ahorro de energía eléctrica entre sus consumidores, fueron reconocidos mediante la obtención del Premio Nacional de Eficiencia Energética 2008.

- Fundación PROHumana destacó a D&S Retail en el lugar N° 11 de su ranking de Responsabilidad Empresarial. Hubo un ascenso de 4 puestos con respecto a 2007.
- Premio Plata Effie 2008, en la categoría comercio, a campaña de D&S Retail Cheque Ahorro, Mi Club Lider.

- Confederación de la Producción y del Comercio (CPC) y Ministerio de Energía entregaron el Premio Nacional de Eficiencia Energética 2008 a D&S por generar un real compromiso con el ahorro de energía.
- D&S destacada entre las 33 mejores empresas para trabajar según el ranking de The Great Place to Work en Chile y Revista Capital.
- La Cámara Chileno Norteamericana de Comercio (AMCHAM) premió a D&S Retail con el premio “Buen Ciudadano Empresarial” por el programa “Por un Chile Lider Educamos en la dieta del mar”. En 2006 también destacó a la Compañía con igual distinción por la iniciativa “Codecos Lider”.
- Lider TV recibió el Premio a la Innovación en RR.HH. otorgado por Meta4, en la categoría Mención Honrosa.

Rol activo

La empresa juega un rol activo en la Asociación Gremial de Supermercados de Chile: forma parte de su Directorio y es miembro fundador de este organismo.

Asociaciones y Membresías

D&S pertenece y participa en las siguientes asociaciones y organismos:

Tabla N°8. Asociación y organismos en que pertenece y participa D&S¹⁴

Asociación	Calidad
Cámara Chileno Norteamericana de Comercio A.G. (AMCHAM)	Socio
Fundación PROhumana	Asociado
Asociación Gremial de Supermercados de Chile (ASACH)	Miembro fundador y parte del Directorio
Sociedad de Fomento Fabril (SOFOFA)	Socio
Cámara de Comercio de Santiago	Asociado
Asociación Chilena de Seguridad A.G (ACHS)	Asociado
AcciónRSE	Socio
Great Place to Work® Institute Chile (GPTW)	Participante
Asociación Nacional de Avisadores (ANDA)	Socio

¹⁴ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

II. 3 DESEMPEÑO SOCIAL

II. 3.1 Clientes

El cliente es quien convoca a D&S Retail todos los días. Conocerlo, mejorar su experiencia de compra y brindarle la mejor relación precio-calidad del mercado ha sido el foco de la compañía en la última década y la estrategia que le ha permitido liderar la industria supermercadista nacional.

Más de 4, 5 millones de clientes realizan 15 millones de transacciones mensuales en las 2.700 cajas existentes en todos los supermercados de D&S Retail del país.

Provenientes de los distintos estratos socioeconómicos, la compañía se ha concentrado en conocer sus hábitos y necesidades para poder ofrecerles la mejor experiencia de compra y los precios más convenientes del mercado. Mediante distintas iniciativas de fidelización, implementadas en los últimos 5 años, la empresa ha podido ir perfilando quiénes son sus clientes, cuándo compran, qué compran y cómo pagan. En términos simples, ha logrado vincular transacciones con clientes, lo que permite entregar un mejor servicio a cada uno de ellos y aumentar su lealtad.

La estrategia multiformato responde bien a este esfuerzo. Su principal objetivo es satisfacer a los distintos tipos de consumidores que existen en todo el país. En esta línea, por los pasillos de Hiper Lider y Express de Lider confluye todo el espectro ABC1, C2, C3 y D. Por otra parte, SuperBodega aCuenta, ubicado en zonas periféricas de las ciudades, está pensado para responder a los segmentos socioeconómicos más bajos de la población: C3, D y E.

Según el Índice de Satisfacción al Cliente, ISC¹⁵, uno de cada tres clientes Lider son del sexo masculino, proporción que se mantiene en el tiempo desde 2004.

Tabla N°9. Perfil de Clientes¹⁶

Frecuencia / Estrato	ABC1	C2	C3	D	TOTAL
Habitual	22%	25%	28%	25%	100%
Ocasional	31%	31%	15%	23%	100%

Según estudio Geoadimark.

Tabla N°10. Distribución de Clientes por Región¹⁷.

I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI-XII	XIII	XIV	RM
2%	4%	1%	4%	10%	3%	5%	8%	3%	3%	1%	2%	3%	51%

II.3.1.1 Productos y Servicios que ofrece D&S Retail

D&S Retail ofrece una amplia gama de productos, segmentados en rubros alimentos y no alimentos, con una conveniente relación precio-calidad para sus distintos tipos de públicos.

II.3.1.2 Marcas propias

Desde el año 2000, D&S Retail cuenta con el desarrollo de marcas propias, tema que se ha ido perfeccionando en el tiempo, conquistando la confianza de los clientes y entregando un valor adicional a la empresa. A la fecha, ya existen más de 1.500 productos de marcas propias, repartidos entre artículos de la categoría de alimentos y de no alimentos.

¹⁵ El Índice de Satisfacción del Cliente (ISC) es un estudio cuantitativo realizado por D&S Retail desde 2004. Se aplica a una muestra de 26 mil clientes que visitan los Hiper y Express de Lider y recoge información sobre percepciones por el servicio recibido en esta red de supermercados.

¹⁶ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

¹⁷ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

Existen tres segmentos:

a) Segmento de los primeros precios:

aCuenta: Productos de formulación básica, sencillos, económicos y confiables. La imagen que transmiten es de ahorro.

b) Segmento superior:

Lider, B Good, E!: Las tres marcas ofrecen el mismo nivel de calidad que las marcas tradicionales, pero son entre un 15 y un 25% más económicas.

c) Segmento Premium:

Selección: La marca fue lanzada en 2008 y ya existen aproximadamente 6 productos a la venta, ofrece una calidad superior a los productos tradicionales de su tipo y al mismo precio que aquellos.

- Marcas de alimentos de D&S Retail: aCuenta, Lider, B Good, Selección y Safeway.
- Marcas de productos no alimenticios: Groven (Electrónica), Haus (Decoración, hogar), aCuenta (hogar), Boulevard (Ropa), Tempore (Ropa), Home Works (Herramientas), Alquimia (Librerías), Paragon (Ropa y accesorios deportivos), Body (Perfumería)

II. 3.1.3 Calidad, salud y seguridad

Para D&S Retail, la calidad, salud y seguridad son temas prioritarios. La cadena de supermercados se preocupa de la salud y seguridad de los alimentos y productos transados en su cadena de supermercados, como también de los espacios donde se comercializan (locales), en una gestión diaria de calidad que se sostiene en los siguientes pilares:

- Procedimientos Operacionales Estandarizados de Sanitización (POES)
- Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)
- Riguroso control del estado de las maquinarias
- Implementación de la norma HACCP (Análisis de Peligros y de Puntos Críticos de Control)
- Capacitaciones periódicas

Para mayor información, consultar Anexo 5.

En 2008 se registró una mejora de un 11,6% en Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y de un 18,8 % en Procedimientos Operacionales Estandarizados de Sanitización (POES). El principal factor de estas alzas fue el compromiso de la Gerencia de Ventas en facilitar la entrega de recursos económicos y de horario para capacitar in situ a los colaboradores, comprometiéndolos con la política de inocuidad alimentaria de Lider.

Todo en la etiqueta

Productos y servicios requeridos por norma:

El etiquetado nutricional es muy relevante para los consumidores, ya que les permite elegir el alimento más saludable dependiendo de sus necesidades. En esta línea, durante 2008:

- Se completó la información nutricional de todos los productos que se deben pesar, respondiendo al requerimiento de los artículos 107 y 115 del Reglamento Sanitario de los Alimentos. Para ello, gran parte de los supermercados cambiaron sus balanzas a un nuevo sistema (Quantum) con el fin de cumplir esta exigencia.

- El 100% de los proveedores de D&S Retail entrega la información nutricional en sus etiquetas, de acuerdo a la norma chilena.

Durante 2008 se modernizó el diseño interno de gran parte de los supermercados Lider, haciéndolos más espaciosos, luminosos, seguros y cómodos para los clientes.

Con respecto a los reclamos, en 2008 no hubo reclamos o casos judiciales por violaciones a la intimidad del cliente ni por negligencias de confidencialidad de las bases de datos.

Disminución de incidentes

En 2008 se registró una disminución de incidentes sufridos por los clientes en las dependencias de los supermercados, tal como muestra la siguiente tabla.

Tabla N°11. Accidentes¹⁸.

Causas	2007	2008
Caídas	601	508
Golpes	226	253
Cortes	136	122
Robos	115	80
Prendas	111	84
Daños de Vehículos	96	69
Otros	231	197
Total Compañía	1516	1313

II.3.1.4 Tarjeta Lider Presto

La filial Servicios Financieros S.A. proporciona crédito a los clientes mediante Lider-Presto, tarjeta no bancaria que cuenta con la mayor cobertura del país. Asimismo,

¹⁸ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

ofrece la versión Presto Alter Ego, que permite además ayudar a esta institución de beneficencia.

Presto es un apoyo para el cliente porque:

- Es un medio de pago para todo tipo de clientes, incluso aquellos no bancarizados.
- Cuenta con una amplia red de comercios asociados en todo el país.
- Realiza campañas de educación para enseñar a usar con responsabilidad la tarjeta, evitando el sobre endeudamiento.
- Entrega beneficios, como Mi Club Lider, ofertas especiales, entre otros.

II.3.1.5 Satisfacción al Cliente

Desde 2004, D&S Retail realiza trimestralmente el Índice de Satisfacción del Cliente (ISC), estudio cuantitativo aplicado a una muestra de 26 mil clientes y que permite estar al día con sus características y percepciones sobre el servicio recibido en la red de supermercados. La información recogida establece parámetros para generar metas y conquistar la presencia real de los consumidores.

- Índice de Satisfacción de Clientes (ISC): Fue el principal indicador de calidad de servicio con que contó Presto durante 2008.

Estos son los resultados consolidados de las distintas mediciones realizadas en el período.

Tabla N°12. Índice de Satisfacción al Cliente (ISC)¹⁹

Causas	2007	2008
Satisfacción (6 a 7)	85%	81%
Insatisfacción (1 a 4)	7%	10%

Nota: Escala 1 a 7

¹⁹ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

- Gerencia de Red Transaccional

Entre los hitos 2008 destaca la creación de la Gerencia de Red Transaccional, equipo interdisciplinario cuyo foco principal es generar la mejor experiencia de compra en la última etapa de atención a los clientes, el frente de cajas.

En este lugar confluyen distintos negocios: compra de mercadería, pago de cuentas, consulta del estado de cuenta de la tarjeta Presto, entre otros.

Es trascendental, por tanto, coordinar el trabajo de cajeros y cajeras, generando confianza y mayor cercanía con los clientes, junto con cuidar, desarrollar y capacitar al personal para disminuir la rotación y mejorar su actitud de servicio.

- Mi Club Lider

Programa gratuito que premia la preferencia de los clientes y les permite acceder a múltiples beneficios, entre los que destacan:

- Acumulación de Pesos Mi Club comprando en Lider, www.lider.cl, Buffet, Revive y comercios asociados. A los tres meses, el cliente recibe un Cheque Ahorro por el total de Pesos Mi Club.
- Cupones de descuento personalizados.
- Ofertas exclusivas en miles de productos.

- SAC capacitado

Todos los supermercados Lider cuentan con módulos de Servicio al Cliente, SAC, integrados por equipos de personas calificadas, con excepción de los locales SuperBodega aCuenta y Ekono que optan por mantener una estructura más liviana y económica. Todo el personal de SAC fue capacitado en materias de atención al cliente.

- Reposición eficiente

Entre los proyectos de Excelencia Operacional, sistema que se comenzó a aplicar en 2007 y que busca mejorar la productividad de los procesos críticos de la operación, destacó en 2008 la “reposición eficiente”, que ha permitido controlar el stock suficiente en las góndolas de los supermercados.

II.3.1.6 Marketing y Comunicación a Clientes

D&S Retail se alinea con el concepto de marketing responsable. De este modo, como parte de su estrategia publicitaria, la empresa realiza esfuerzos para generar comunicaciones claras y veraces con el fin de que los consumidores tomen “la mejor decisión de compra”. Además, informa sobre sus logros y las actividades realizadas que generan un mayor valor social.

Entre los principales hitos 2008 destaca la mejora en el proceso de producción de catálogos de precios y ofertas, que actualmente es centralizado por la Gerencia de Servicio al Cliente. En caso de algún error publicado, existe una rápida respuesta por parte de la red transaccional lo que ha disminuido considerablemente los problemas asociados.

Tabla N°13. Incidentes y Reclamos²⁰.

Incidentes y Reclamos	2007	2008
Reclamos por publicidad engañosa	24	12 (4 pasaron a juzgados de policía local)
Reclamos por diferencias de precios	10	18 (3 pasaron a juzgados de policía local)
Errores de publicación en catálogos corregidos en fe de erratas	43	31

²⁰ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

II.3.2 Colaboradores

Más de 35.000 personas trabajan actualmente en D&S Retail a lo largo del territorio nacional. Un grupo humano fuertemente representativo de todo el espectro social, cultural y económico de la población chilena. Con distintos niveles de formación académica, un alto porcentaje cuenta con escasa formación profesional y en la mayoría de los casos, se trata de su primer trabajo y el paso inicial para acceder a un empleo formal.

El 55% de los colaboradores proviene de los quintiles más pobres del país y más del 50% no tiene más de 30 años. De esta forma, la empresa se convierte en una importante fuente laboral y en una excelente oportunidad de crecimiento humano y laboral para los trabajadores.

II.3.2.1 Progreso laboral

Más de 34 mil trabajadores de D&S Retail ingresan con escasa preparación laboral. La compañía les ofrece todas las herramientas para formarse según sus necesidades, habilidades y destrezas, apoyándolos en su progreso profesional.

II.3.2.2 Contratación local

D&S Retail promueve la contratación local de sus colaboradores a lo largo de todo Chile. De esta manera, se prioriza a los gerentes de locales y de zona que provienen de las localidades donde se ubican los supermercados.

Tabla N°14. Dotación por estamento y filial 2008²¹.

	Saitec	Presto	Retail	Total
Gerentes	15	30	199	244
Técnicos y Administrativos	49	80	2.329	2.458
Trabajador no calificado	413	1.720	32.785	34.918
Total	477	1.830	35.313	37.620

²¹ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

Tabla N°15. Dotación por tipo de jornada año 2008²².

	Saitec	Presto	Retail
Jornada Completa	98%	87%	56%
Jornada Parcial	2%	13%	44%

Tabla N°16. Dotación por tipo de jornada D&S corporativo²³.

	2006	2007	2008
Jornada Completa	63,7%	58,1%	57,3%
Jornada Parcial	36,3%	41,9%	42,7%

Tabla N°17. Dotación por zonas del país* D&S Retail año 2008²⁴.

	Nº Colaboradores	%
Zona Norte	6.415	18,7%
Zona Centro Sur	3.867	11,3%
Zona Sur	4.332	12,6%
RM	20.699	57,4%
Total	35.313	100%

*Zona Norte: Desde Arica a Valparaíso, Zona Centro Sur: Desde Rancagua a Talca, Zona Sur: Desde Concepción a Punta Arenas, excepto la Región de Aysén.

Tabla N°18. Dotación por género D&S Retail año 2008²⁵.

D&S Retail	Nº de Colaboradores que dejaron la organización	% respecto del total
Hombres	9.855	58%
Mujeres	7.232	42%
Total	17.087	100%

Tabla N°19. Rotación por edad D&S Retail año 2008²⁶.

D&S Retail	Nº de colaboradores que dejaron la organización	% respecto del total
Menos de 30 años	12.829	75%
Entre 30 y 45 años	3.512	21%
Entre 46 y 60 años	696	4%
Sobre 60 años	50	0%
Total	17.087	100%

²² Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

²³ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

²⁴ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

²⁵ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

²⁶ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

Tabla N°20. Rotación por zona del país D&S Retail año 2008²⁷.

D&S Retail	Nº de colaboradores que dejaron la organización	% respecto del total
Zona Norte	3.212	9,40%
Zona Centro Sur	1.691	4,90%
Zona Sur	2.454	7,20%
RM	9.730	28,40%
Total	17.087	49,80%

II.3.2.3 Probidad

Con respecto a la probidad, si bien la empresa no ha realizado evaluaciones formales de riesgo en sus unidades de negocio en cuanto a la inclusión de factores de corrupción, D&S Retail cuenta con distintas políticas e instrumentos que le permiten preservar el carisma valórico y ético que caracterizan su cultura. Entre estos esfuerzos destacan el Código de Ética y Conducta y una serie de canales de denuncias a los que se hace mención en el Perfil de la Compañía.

Tabla N°21. Trabajadores formados en políticas y procedimientos anticorrupción D&S Retail Año 2008

Supervisores	Subadministradores	Otros Colaboradores	Total	% del total de la dotación
23	104	34	161	0,50%

II.3.2.4 Valores D&S

El concepto “Cultura SER Lider” representa los valores que se buscan arraigar no sólo en los 16 mil nuevos colaboradores que cada año ingresan a la compañía, sino que en todo su personal activo. Para ello cuenta con una política de inducción que permite al nuevo trabajador conocer los alcances de la cultura de D&S Retail.

²⁷ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

Dado que el eje central de la compañía es el cliente y que son los colaboradores quienes hacen realidad la entrega de un servicio de excelencia, existen iniciativas orientadas a desarrollar un cambio cultural progresivo. Entre éstas:

- Proyecto Sentido

En el 2008 y en conjunto con la Universidad Adolfo Ibáñez, comenzó a diseñarse este proyecto, que busca internalizar en los colaboradores por qué es bueno desempeñarse con calidad y en forma ética, y cuál es el aporte que pueden realizar para mejorar la calidad de vida de los clientes y de la sociedad chilena.

- Curso de coauditores

Impulsado por la Contraloría corporativa durante 2008, este curso dirigido a los Subadministradores persiguió generar una cultura de control en la compañía, enfocada en el bienestar de los clientes.

En sintonía con su espíritu de transparencia y probidad, la empresa no participó en instancias de lobby.

Tabla N°22. Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción D&S Retail²⁸

	2007	2008
Nº de incidentes de Corrupción	Sin información	12
Acciones ante incidentes de corrupción	Sin información	En aquellos casos que fue posible establecer la responsabilidad directa de los colaboradores a través de evidencias suficientes, la administración procedió a su desvinculación. En aquellos casos donde no existían responsabilidades directas, se cursaron cartas de amonestación.
Nº total de incidentes en que empleados fueron castigados o despedidos por estar relacionados a hechos de corrupción.	Sin información	7
Nº de incidentes en los que los contratos no fueron renovados debido a hechos de corrupción.	Sin información	1
Acciones legales recaídas sobre la organización o sus empleados debido a hechos de corrupción	Sin información	De los casos identificados en este reporte, sólo uno derivó en acciones legales.

- Relación con la autoridad

Durante 2008, la Compañía D&S, representada por su Gerente General de la División Retail, participó en reuniones con diferentes actores gubernamentales con el fin de conocer las políticas vigentes y materias contingentes que atañen al desempeño de la compañía, así como también de aportar al desarrollo de las políticas públicas:

²⁸ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

Tabla N°23. Relación con la autoridad²⁹.

Entidad Pública	Contenido de la reunión
Ministerio del Trabajo	Reunión sostenida para dar a conocer la situación laboral y sindical (aumento porcentual) de D&S y de intercambio de información sobre el Sistema de Competencias Laborales que promueve el Ministerio en todo el país.
Ministerio de Salud	Reunión en que D&S Retail participó como miembro de la Asociación Chilena de Supermercados. El Ministerio dio a conocer los pasos formales frente al brote de Listeria en el país y la empresa apoyó con una campaña de prevención en sus supermercados.
Ministerio de Agricultura	Reunión para dar a conocer y discutir la importancia del desarrollo de las PYMES en el contexto económico nacional. Además, D&S Retail expuso el Programa de Desarrollo de Proveedores como un aporte al fortalecimiento, con foco regional, de las PYMES del país. Además, se discutió sobre la posibilidad de encontrar otras fuentes de abastecimiento cárneo para Chile, dadas las dificultades comerciales con los proveedores de Brasil y Argentina.
Ministerio de Economía	Reunión para dar a conocer el Programa de Desarrollo de Proveedores, las condiciones preferenciales para las PYME y las Ferias de PYMES.
Servicio Nacional del Consumidor	Reunión donde el SERNAC detalló las políticas respecto a derechos y deberes del consumidor. Por su parte, D&S Retail renovó su compromiso con sus clientes e hizo ver la necesidad de que los Estudios de Precios y Productos fueran metodológicamente robustos, sin distorsiones relevantes para los consumidores.

II.3.2.5 Desarrollo de colaboradores D&S

El desarrollo laboral y humano de los trabajadores es uno de los aspectos en los que más invierte D&S Retail, lo que incluye formación académica, profesional y de crecimiento personal. Un amplio espectro que les permiten crecer como personas íntegras y calificadas laboralmente.

La política de D&S Retail es mantener un apoyo continuo a todos los colaboradores con inquietudes de progresar. Para eso cuenta con un completo programa de Desarrollo de Carrera, que considera los intereses de los variados grupos de trabajadores desde Arica a Punta Arenas.

²⁹ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

La compañía ofrece planes de nivelación de estudio primario y secundario, programas de habilidades, cursos de postgrado y, próximamente, de formación técnica.

- Principales instancias de capacitación en D&S Retail:
 1. Escatec (Escuela de Capacitación Técnica): Permite la formación de los colaboradores en los siguientes niveles:
 - Continuar y concluir estudios de nivel primario y secundario, compatibilizando horarios laborales y jornadas académicas.
 - Capacitar anualmente en temáticas específicas como servicio al cliente, administración, manejo de productos, entre otros.
 2. Programa Universitario Lider: Desde sus orígenes en 2007, más de 150 colaboradores han podido acceder a formación universitaria, específicamente en los diplomas Gestión de Retail, Gestión Comercial y Gestión Operativa (Universidad Adolfo Ibáñez) y a la carrera de Administración de Empresas (Universidades Tecnológica de Chile y Diego Portales).
 3. Las carreras de pre-grado y los diplomados cuentan con financiamiento compartido entre el interesado y la compañía (el colaborador sólo paga un 50% del arancel y matrícula).
 4. Programa Instituto Lider: Diseñado durante 2008 en conjunto con DuocUC, comenzó a operar el 2009 y ofrece formación técnica a los colaboradores que lo requieran.
 5. Programa Entrenadores: Busca perfeccionar a los nuevos colaboradores para que reconozcan el funcionamiento de sus puestos de trabajo.

Tabla N°24. Cantidad de colaboradores D&S Retail en Programas Universitario Lider³⁰.

	2007	2008
Administración de Empresas	34	20
Diplomado Gestión de Retail	54	34
Diplomado Gestión Comercial	0	28
Diplomado Gestión Operativa	0	5
Total	88	87

Tabla N°25. Cantidad de colaboradores capacitados año 2008³¹

	Saitec	Presto	D&S Retail	D&S Corporativo	Referencia 2007 D&S Corporativo
Gerentes	10	0	357	367	1.150
Técnicos o administrativos	46	3	2.860	2.909	4.829
Personal no calificado	159	0	17.461	17.620	19.567
Total	215	3	20.678	20.898	25.546

Tabla N°26. Cantidad de horas de capacitación año 2008³²

	Saitec	Presto	D&S Retail	Prom. de horas por colaborador Retail	D&S Corporativo	Referencia 2007 D&S Corporativo
Gerentes	844	0	39.747	111	40.591	26.366
Técnicos o administrativos	5.666	1.080	129.190	445	135.936	110.664
Personal no calificado	6.645	0	390.200	22	396.845	44.8428
Total	13.155	1.080	559.137	59	573.372	585.458

Tabla N°27. Programas que fomentan la empleabilidad de los colaboradores D&S Retail³³.

Programa	Total beneficiarios 2007	Total beneficiados 2008
Nivelación de Estudios	245	102
Universidad Lider	88	70 (diplomas) + 20 (pregrado) = 90
Estudios superiores	137	127
Entrenadores	Sin información	817

II.3.2.6 Instancias de crecimiento integral de colaboradores D&S

La compañía ofrece actividades para crecer integralmente, potenciando las dimensiones sociales, espirituales, deportivas y recreativas de cada individuo. Las iniciativas más destacadas en estos aspectos son:

³⁰ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

³¹ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

³² Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

³³ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

- Voluntariado social corporativo
- Actividades deportivas
- Actividades de recreación
- Actividades culturales
- Otras actividades

Para mayor información. Consultar Anexo 6.

Para la compañía, la diversidad enriquece los equipos de trabajo, es por ello que promueve la integración.

Tabla N°28. Diversidad³⁴

	2007	2008
Mujeres	55%	53%
Discapacitados	0,20%	0,20%
Jóvenes menores de 30	Sin información	55%
Adultos mayores de 30	Sin información	28%
Extranjeros	Sin información	0,40%

Tabla N°29. Dotación según categoría y género D&S Corporativo³⁵.

	N° Total		% Hombres		% Mujeres	
	2007	2008	2007	2008	2007	2008
Gerentes	347	244	87,2%	89%	12,8%	11%
Técnicos y administrativos*	14.215	2.458	36,6%	64%	63,4%	36%
Trabajador no calificado*	20.109	34.918	56,2%	46%	43,8%	54%
Total colaboradores	34.671	37.620	45%	47%	55%	53%

* La diferencia se debe a un cambio en el criterio utilizado en los años 2007 y 2008 para las categorías "Técnicos y administrativos" y "No calificados".

Tabla N°30. Dotación según categoría y género D&S Retail año 2008³⁶

	Hombres		Mujeres		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%
Gerentes	178	0,5%	21	0,1%	199	0,6%
Técnicos y administrativos	1.494	4,2%	835	2,4%	2.329	6,6%
Trabajador no calificado	15.141	42,9%	17.644	50,0%	32.785	92,8%
Total colaboradores	16.813	48,0%	18.500	52,0%	35.313	100,0%

³⁴ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

³⁵ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

³⁶ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

Tabla N°31. Dotación por categoría y edad D&S Corporativo³⁷.

	Menos de 30 años		Entre 30 y 45 años		Entre 46 y 60 años		Sobre 60 años	
	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008
Gerentes	6	4	157	159	62	72	2	2
Técnicos y administrativos	566	574	1.283	1.401	219	287	11	8
Trabajador no calificado	20.646	19.571	11.582	11.668	2.321	2.693	167	181
Total colaboradores	21.218	20.149	13.022	13.228	2.602	3.032	180	191

Tabla N°32. Dotación por categoría y edad, D&S Retail³⁸

	Menos de 30 años		Entre 30 y 45 años		Entre 46 y 60 años		Sobre 60 años	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Gerentes	4	0,0%	138	0,4%	56	0,2%	1	0,0%
Técnicos y administrativos	613	1,7%	1.453	4,1%	255	0,7%	8	0,0%
Trabajador no calificado	19.459	53,4%	11.166	31,6%	2.601	7,4%	178	0,5%
Total colaboradores	20.076	55,1%	12.757	36,1%	2.912	8,2%	185	0,5%

II.3.2.7 Resguardo a menores

Como política interna, D&S Retail no emplea a menores de 15 años bajo ninguna circunstancia. Dentro de este contexto, la compañía sí permite que estudiantes de enseñanza media operen como empaquetadores, otorgando un servicio directo a los clientes. Entendiendo que esta labor representa para ellos y sus familias un ingreso extra, cada local desarrolla prácticas que aseguren un equilibrio con su vida educacional y de esparcimiento y que velan para que no realicen ningún trabajo dentro de la sala de ventas. Entre ellas:

- Los empaquetadores deben contar con autorización expresa de sus padres o tutores responsables, además del certificado escolar que acredite su situación de estudiante vigente.
- Los turnos son de media jornada, según sea el horario escolar, y siempre complementario a éste.

³⁷ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

³⁸ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

- Como una práctica de apoyo personal y formativo, cada jefe de local revisa personalmente las libretas de calificaciones de los empaquetadores. En caso de notas deficientes, no podrá apoyar la labor del supermercado.
- D&S Retail cuenta con personas contratadas específicamente para apoyar labores propias del supermercado (por ejemplo: “carrero”, quien está contratado para ordenar y recoger los carros y disponerlos para el cliente), lo que evita que los empaquetadores realicen labores extras.
- Durante 2008 se iniciaron acuerdos con empresas que trabajan con universitarios que necesitan ingresos para financiar sus estudios, para que cumplieran la labor de empaquetadores.

Con respecto a la discriminación, en 2008 no existió ningún incidente de discriminación reportado.

II.3.2.8 Organizaciones sindicales

Un 45,37% de los trabajadores de D&S Retail está sindicalizado. Actualmente operan 51 sindicatos en la compañía, cifra que está muy por sobre el promedio nacional.

Los dos sindicatos principales de D&S Retail son el Sindicato Interempresas Lider, que permite la asociación entre colaboradores que pertenecen a distintos supermercados y reúne a 8.396 personas y el Sindicato LTS, con 1.107 personas.

D&S Retail no ha identificado situaciones de riesgo para que los trabajadores ejerzan sus derechos de libertad de asociación y negociación colectiva.

Tabla N°33. Sindicalización D&S Retail año 2008 ^{39*}

	Nº Beneficiarios	%
Colaboradores con derecho a negociar colectivamente	28.456	100,0%
Sindicato Interempresas Lider	8.396	29,5%
Otros sindicatos	4.516	15,9%
Total sindicalizados	12.912	45,4%

* Para este cálculo, se utilizó la planta de D&S Retail a noviembre de 2008.

II.3.2.9 Canales de Información y Comunicación

D&S Retail trabaja para desarrollar canales de información interna descendentes, ascendentes y transversales, que aseguren fluidez comunicacional entre todos los colaboradores y en los distintos niveles jerárquicos.

El objetivo es que las bases conozcan y se comprometan con el negocio y las líneas estratégicas, y que los directivos estén al tanto de las inquietudes de los colaboradores.

Para ello existen instancias de comunicación presencial, no presencial y de retroalimentación. Entre las más importantes destacan:

- Reuniones de apertura
- Canal interno de Televisión
- Diario "Soy Lider"
- Intranet
- Mensajes vía celular
- Panelería corporativa
- Lider Comunica
- Destacados de la semana
- Contáctanos
- Coffee de la Gerencia General con la Escuela de Servicio.

³⁹ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

- Desayunos o almuerzos semanales
- Desayunos u onces de Jefes de RR.HH. zonales con colaboradores

Para mayor información consultar Anexo 7.

II.3.2.10 Retribución a Colaboradores

En D&S Retail existe una estructura de remuneraciones acorde a los montos de mercado y las funciones y desempeño de los colaboradores. Para ello, la empresa cuenta con un estudio de salarios de la industria, con el objetivo de mantenerse competitiva.

Esta información le permite construir una Escala de Remuneraciones, administrada a través de bandas, que abarcan grados similares de responsabilidad. La amplitud de las bandas permite efectuar desarrollos de carrera tanto horizontales como verticales. Los valores son reajustados anualmente, con la asesoría de una consultora, con el fin de tenerlos siempre vigentes.

El sueldo mínimo de los colaboradores de D&S Retail registrado en 2008 fue de \$280.618, un 18% más que el año 2007, garantizando siempre en este monto la gratificación legal (*).

Tabla N°34. Relación entre salario base D&S Retail 2008.⁴⁰

	Gerentes		Técnicos y Administrativos		No calificados	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Hipermercado	1,0	0,7	1,0	0,9	1,1	1,0
Express	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Súper Bodega aCuenta			1,1	0,9	1,0	0,9
Ekono	1,0	0,9	1,1	0,8	1,1	1,0

(*) Salario mínimo nacional vigente al 31 de diciembre de 2008: \$159.000.

⁴⁰ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

II.3.2.11 Beneficios

En cuanto a los beneficios, existe una amplia cartera para todos los colaboradores de la compañía. En junio de 2008 se lanzó la campaña “Conoce tus beneficios”, para que cada trabajador esté al tanto de los beneficios a los que pueden acceder.

Los beneficios, agrupados en categorías, son:

1. Beneficios legales: Días libres por nacimiento de hijo de colaborador y por muerte de hijos o cónyuge, pago de sala cuna, seguro de guardias, etc.
2. Montos en dinero: Por matrimonio, nacimiento de hijos, aguinaldos de fiestas patria y Navidad, anticipo de sueldo, fallecimiento de hijos o cónyuge, fallecimiento de padres del colaborador soltero, fallecimiento del colaborador, fallecimiento de cónyuge del colaborador área de seguridad, etc.
3. Reconocimiento a la Excelencia: Estímulos escolares para hijos y colaboradores que estudian, nivelación de estudios, distinción por buen servicio y cumplimiento valores SER Lider, etc.
4. Seguros: Complementario de salud, dental, vida, oncológico, de guardias y automotriz.
5. Convenios: Dentales, ópticos, farmacias, centros médicos (i-med), telefonía celular, otros.
6. Préstamos: Para la vivienda, para enfrentar problemas de salud, ópticos y dentales, etc.
7. Deporte y recreación: Actividades de invierno y verano para hijos de colaboradores, deportivas y recreativas para colaboradores, etc.
8. Orientación: Servicio de asistentes sociales en todos los locales, Aló Lider, Aló Beneficios, etc.
9. Navidad: Actividades recreativas para los colaboradores y sus familias.

10. Otros: Regalo de una torta y la tarde libre para cada colaborador en el día de su cumpleaños (sólo oficinas de soporte), buses de acercamiento gratuitos al lugar de trabajo (sólo algunos locales, oficinas de soporte y bodegas), uniformes de trabajo, colación, y para los trabajadores con contrato indefinido existe un descuento de un 5% por cualquier compra en supermercados Lider.

Los beneficios más valorados son:

- Estímulos de estudios: Para colaboradores e hijos de colaboradores que se han destacado por un buen rendimiento académico. En marzo de 2008 la compañía entregó 1.319 becas a lo largo de todo el país.
- Nivelación de estudios: Financiamiento del 100% la nivelación de estudios de los colaboradores en centros educacionales en convenio.
- Seguro complementario de salud: Los colaboradores que cuenten con contrato indefinido acceden a un Seguro Complementario de Salud, actualmente con la Compañía de Seguros Vida Security, para el reembolso de los gastos médicos y hospitalarios no cubiertos por las Isapres o Fonasa.

II.3.2.12 Incentivos

También existe una estructura de incentivos, consistente en:

- Bono de resultados: Se premia trimestralmente por cumplimiento de ventas, anualmente por cumplimiento de plan de brechas (diferencia entre lo que entra y sale por caja), y anualmente por mejora en resultados.
- Estímulos de caja: Dirigido al personal de cajas por cumplimiento de objetivos del área.

- Bono venta brecha: Premia trimestralmente a todos los trabajadores de los dos mejores supermercados por formato que obtienen los mayores porcentajes por sobre sus metas de ventas y menor porcentaje de variación sobre su plan de brecha.

II.3.2.13 Evaluación a Colaboradores

D&S Retail cuenta con un Plan de Desarrollo de Desempeño que se divide en dos instancias, dependiendo del rol de los colaboradores:

- Evaluación de Desempeño: Reformulada en 2008, es una de las principales herramientas de gestión utilizada para el desarrollo de los colaboradores. Ha sido implementada para todos los líderes de Lider de D&S Retail (ejecutivos y jefaturas) como apoyo para tomar decisiones importantes en relación a su carrera.
- Proceso de retroalimentación: Permite a todos los colaboradores saber qué se espera de ellos en el trabajo, participar en la definición de acciones para mejorar su desempeño y contar con objetivos claros que guíen su desarrollo profesional. Se lleva a la práctica mediante conversaciones personales entre el colaborador y su jefe directo. No hay nota ni calificación, sólo conversación y retroalimentación.

Se realiza a los 3 meses de ingreso de un colaborador a la compañía o a un nuevo puesto de trabajo, y se repite a los 6 y 12 meses. A las personas que llevan más de un año, se les aplica la herramienta en forma anual, en el mes de su aniversario.

Tabla N°35. Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional D&S Retail⁴¹

2007	2008
92%	94%

⁴¹ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

II.3.2.14 Salud y Seguridad en D&S

Así como la empresa se concentra en el desarrollo humano y profesional de sus colaboradores, también procura mantener ambientes óptimos para una gestión más segura. Afiliada a la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS), es asesorada en el correcto uso de materiales y en la eliminación de potenciales riesgos al interior de los supermercados.

Por su parte, los Comités Paritarios, presentes en todos los supermercados, son los responsables de difundir los temas de seguridad y capacitar a los trabajadores. Para ello, cada entidad cuenta con un presupuesto anual que le permite funcionar de manera independiente y organizar diferentes actividades en estos ámbitos.

Tabla N°36. Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región D&S Retail⁴².

	2007	2008
Tasa de accidentabilidad	7,9%	6,5%
Tasa de siniestralidad*	63,1	59,4
Tasa de absentismo	7,5%	6,6%

*Días perdidos por cada 100 colaboradores.

D&S Retail cuenta con acuerdos formales con los sindicatos que aseguran cobertura en los ámbitos de Salud y Vida para los trabajadores y sus grupos familiares.

Durante 2008, la empresa realizó un análisis del seguro bajo contrato, mejoró los beneficios y mantuvo los costos para el trabajador. También desarrolló encuestas para determinar las alternativas y mejoras posibles, obteniendo un seguro altamente valorado.

⁴² Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

Tabla N°37. Porcentaje representado en comités de seguridad y salud D&S Retail⁴³.

	2007	2008
Cantidad de comités paritarios	150	140
Número de representantes de los colaboradores	672	840
Numero de representantes de la empresa	672	840
Porcentaje de representación colaboradores	2%	2%
Porcentaje de representación empresa	2%	2%

Tabla N°38. Actividades físicas de salud 2008, D&S Retail⁴⁴.

	Total
Charla actividades físicas de salud	906
Compensación laboral	2.686
Medición Peso-Talla IMC	3.654
Total Participantes	7.246

- Principales capacitaciones en prevención año 2008
 1. Capacitación a los miembros titulares de los Comités Paritarios de Higiene y Seguridad en sus responsabilidades y obligaciones legales.
 2. Capacitación a las diferentes comisiones sobre cómo investigar un accidente, cómo efectuar una inspección y observación, tanto a las áreas de trabajo como a los trabajadores.
 3. Capacitación en difusión y canalización de las actividades de capacitación.
 4. Capacitación en el procedimiento de trabajo seguro de las áreas, entregando como apoyo un manual efectuado en conjunto con la Asociación Chilena de Seguridad.
 5. Reforzamiento del Manejo Manual de Carga, en cumplimiento con la Guía Técnica de la Ley 20.001.

⁴³Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

⁴⁴Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

- Campañas u otras iniciativas de prevención y seguridad año 2008

1. Semana de la Seguridad para clientes y colaboradores, en conjunto con la Asociación Chilena de Seguridad.
2. Reconocimiento mensual al trabajador más seguro del local.
3. Concurso de payas en septiembre, poesía y otros, relacionados con el tema preventivo, organizados por los distintos locales y con el apoyo de los prevencionistas asesores.
4. Vacunación Anti – Influenza en marzo y abril. A este beneficio pueden acceder todos los asegurados en la póliza de seguro colectivo de salud Lider.
5. Programa Preventivo Visual. Un tecnólogo realizó un control de agudeza visual, presión ocular, astigmatismo, miopía, presbicia, daltonismo y estrabismo.
6. Programa Preventivo Audición. Un tecnólogo realizó audiometrías, cuyo objetivo es cifrar las alteraciones de la audición en relación con los estímulos acústicos y ostocopías, que permite visualizar el conducto auditivo externo y en su fondo.

II.3.3 Proveedores

Los proveedores de D&S Retail están divididos en tres segmentos:

1. Grandes proveedores:

Están a la vanguardia en técnicas de venta de productos y, por tanto, no necesitan financiamiento, ni capacitación. Lo que más les conviene es la eficiencia, es decir, vender altos volúmenes al menor costo posible. D&S Retail se concentra en implementar iniciativas en pro de la eficiencia, mediante el trabajo conjunto. Esto es, desarrollar planes de negocios y programas de eficiencia logística y operacional, entre otros ámbitos.

2. Interproveedores:

Desarrollan las Marcas Propias del área de perecederos. Son empresas serias y confiables, que garantizan continuidad en el tiempo. D&S Retail se proyecta a largo plazo con estas empresas, específicamente en desarrollar nuevos productos, programas de trabajo, de compra, entre otros.

3. Pequeñas y medianas empresas (PYMES):

Por lo general, se trata de empresas con productos interesantes para D&S Retail, pero que no cuentan con los recursos ni la formación adecuada en administración, lo que las hace más vulnerables y sin capacidad de financiamiento.

D&S Retail considera como PYMES a todos aquellos proveedores que por concepto de aprovisionamiento realicen ventas por un monto anual total igual o inferior a UF60.000, excluido el IVA.

Para el Gobierno de Chile, se define como PYMES a las empresas que se encuentran en el rango de UF2.400 y UF100.000 en términos de ventas anuales.

II.3.3.1 Relación entre Proveedores y D&S Retail

Existen dos importantes entidades creadas para establecer una mejor relación y gestión con los proveedores.

1. Términos y Condiciones Generales de Aprovisionamiento (TCGA):

Manual de buenas prácticas que establece las condiciones entre la empresa y sus proveedores. Instaurado en 2007, D&S Retail fue la primera cadena de la industria que suscribió voluntariamente a este acuerdo con la Fiscalía Nacional Económica.

2. Defensoría del Proveedor:

Organismo dependiente de la Contraloría corporativa de D&S cuyo objetivo es prevenir, acoger y resolver de manera imparcial y en carácter de mediador, cualquier dificultad o controversia que se produzca entre la compañía, sus filiales y los supermercados, con uno o más de los proveedores.

Tabla N°39. Defensoría del proveedor⁴⁵.

Defensoría del proveedor	2007	2008
Solicitudes recibidas	3	8
Casos Resueltos	3	8

II.3.3.2 Auditorías a proveedores

Durante 2008 no se implementó una metodología para auditar o supervisar las condiciones laborales ni prácticas éticas (respeto por los derechos humanos, prohibición de trabajo infantil, respeto a los plazos de pago y carga horaria) a los proveedores de la compañía. D&S comprende que irregularidades en estas materias son un riesgo para el desempeño sostenible de la empresa, no obstante existe una confianza absoluta en la rigidez y rigurosidad de las autoridades gubernamentales en estos temas (Ministerio del Trabajo y Ministerio de Salud, principalmente).

En el corto plazo, dada la integración a Wal-Mart Inc. Stores, D&S implementará un sistema de calificación, auditoría y control de proveedores que abarca la esfera ética y laboral, que complemente la labor fiscalizadora de los entes gubernamentales. Este proceso comenzará con la toma de conciencia al interior de la empresa y de parte de nuestros proveedores sobre la trascendencia del tema y la rigurosidad con la que se seleccionarán los proveedores de la compañía.

⁴⁵ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

II.3.3.3 Progreso de Proveedores

Para D&S es vital hacer buenos negocios con sus proveedores. La compañía está absolutamente convencida de que es importante que estos actores, principalmente las PYMES, se capaciten y se desarrollen en el tiempo.

Para fomentar este progreso, existen tres instancias:

1. Ferias PYMES
2. Diploma en Gestión de Retail
3. Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP)

Para mayor información consultar Anexo 8.

II.3.3.4 Programa Pago a 30 días

Durante el año 2008 continuó el programa de pago a 30 días para las PYMES de manera exitosa. Ha sido un aspecto valorado por las mismas PYMES en la consulta que se realizó a los stakeholders.

II.3.4 Comunidad

II.3.4.1 El modelo de D&S Retail: la integración social estratégica

La Gerencia de Responsabilidad Empresarial de D&S formalizó e implementó durante 2008 un nuevo modelo para gestionar su Responsabilidad Empresarial, conocido como Integración Social y Medioambiental Estratégica. Innovador y desafiante, el modelo incorpora transversalmente en la Compañía la labor y experiencia de organizaciones de la sociedad civil y del Estado, preocupadas por el bienestar nacional y reconocidos por la ciudadanía. Gracias a un trabajo en red, se genera

valor social y medioambiental para colaboradores, clientes y comunidad, y valor económico para el negocio, resultado que se conoce como Calce Estratégico.

El modelo de Integración Social y Medioambiental Estratégica es transversal. Se integra a la labor diaria de la operación de los supermercados, involucrando a los colaboradores, proveedores, clientes y comunidad, y desde ahí se irradia al resto de la compañía, estableciendo una red que va creciendo con el tiempo.

De este modo, el equipo de la Gerencia de Responsabilidad Social de D&S media en el proceso, haciendo de puente y facilitador.

Consciente del impacto que se genera en las comunidades en las que se insertan sus locales comerciales, la compañía ha desarrollado de manera voluntaria diferentes programas sociales que persiguen agregar valor a las comunidades y a la empresa.

- Programas Sociales desarrollados por la Empresa

1. Consejos de Desarrollo con la Comunidad (Codecos)
2. Por un Chile Líder Educamos
3. Campañas solidarias
4. Deje su vuelto en buenas manos
5. Campaña 1 + 1

Para mayor información, consultar Anexo 9.

II.4 DESEMPEÑO MEDIOAMBIENTAL⁴⁶

II.4.1 Impactos Medioambientales

Los focos de D&S Retail en relación con su operación y los cuidados del medio ambiente se concentran en:

1. Construcción de supermercados y centros comerciales

La empresa se preocupa de que las faenas sean amigables para los vecinos. Para ello, organiza horarios de trabajo que no afecten la calidad de vida del barrio y utiliza maquinaria y tecnología para minimizar las eventuales incomodidades. Asimismo, todos los locales contemplan en su diseño la implementación de áreas verdes, un aporte para el vecindario.

Durante 2008 se empezó a construir el supermercado más sustentable de D&S, con tecnologías de punta en temas de eficiencia energética entre otros. Se espera inaugurar durante 2009 en San Carlos de Apoquindo, Las Condes, Santiago

D&S Retail se ciñe a las normativas ambiental y vial vigentes, en donde la pertinencia de su aplicación puede variar en función del territorio y las condiciones en que tenga lugar el emplazamiento del local.

Tabla N°40. Normativas⁴⁷

Normativa	Características
Ley General de Urbanismo y Construcciones (DFL 458 76).	Aplica en todos los aspectos relacionados con los usos de suelo y normas urbanísticas.
Ordenanza General de Urbanismo y Construcciones (DS 47-92/VIVIENDA).	Aplica en todos los aspectos relacionados con los usos de suelo y normas urbanísticas; además establece la necesidad de Estudios de Impacto sobre el Sistema de Transporte Urbano (EISTU).
Planes reguladores comunales.	Define los usos de suelo correspondientes.
Reglamento sobre Condiciones Sanitarias y Ambientales en los Lugares de Trabajo, DS 594-00/SALUD.	Define los sistemas sanitarios de abastecimiento y servicio de agua potable y alcantarillado, manejo de residuos.
Ley 19.300, sobre Bases del Medio Ambiente.	Define los Estudios o Declaraciones de Impacto Ambiental.
DS 146-97/SALUD.	Norma de Inmisión de Ruidos a Fuentes Fijas.

⁴⁶ Los datos presentados en este capítulo contemplan los formatos Hiper y Express de Lider, que representan un 96,6% de las ventas y un 56% de la cantidad de locales de Retail de la compañía.

⁴⁷ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

2. Transporte de productos

En 2007, D&S Retail eliminó la flota de transporte logístico propia y externalizó el servicio. Sin embargo, el Centro de Distribución Líder (LTS) se preocupa de controlar las emisiones contaminantes de los vehículos de las empresas externas, llevando registro del consumo de petróleo diésel.

3. Resguardo de las principales materias primas

Dado su giro comercial, la compañía no utiliza materias primas en su cadena productiva, no obstante existe un esfuerzo permanente constante por controlar el uso de agua potable, electricidad, combustible y material de embalaje, junto con velar por procesos que no pongan en riesgo al medio ambiente.

II.4.2 Suministro y Consumo de Agua Potable

El agua potable es suministrada por las empresas sanitarias y, tras ser utilizada, es descargada en el sistema de alcantarillado público, dando cumplimiento a las normativas aplicadas al sector retail.

En el período, la empresa mejoró los sistemas de gestión y control de consumo de agua potable, a través de un formulario publicado en la Intranet de la compañía, en el cual los locales ingresan los antecedentes de la facturación por el servicio de agua potable.

Asimismo, en 2008 D&S Retail contrató los servicios de la empresa TRIO S.A. para el retiro de aceites saturados y grasas provenientes de la fritura de papas y asaduría de pollos de sus supermercados.

Tabla N°41. Consumo De Agua Potable (Agua captada por tipo de fuente en m³^{48*}

	2006	2007	2008**
Total	No informado	1.012.000	1.867.319***

* Fuentes de captación: Empresas Sanitarias.

** La diferencia registrada entre los años 2007 y 2008 se debe al cambio en los sistemas de gestión mencionados anteriormente, lo que no los hace directamente comparables. D&S Retail se compromete a seguir en este proceso de mejora continua.

***El dato corresponde a una proyección realizada a partir del 28% del total de las facturas disponibles para un total de 88 locales (80% respecto de los 110 locales considerados en este capítulo)

II.4.3 Emisiones contaminantes

Consecuente con su preocupación medioambiental, D&S Retail ha sido pionera en la industria del comercio nacional en la implementación de tecnología libre de clorofluorocarbonos (CFC) en sus equipos de refrigeración y aire acondicionado. Los CFC son los causantes del daño a la capa de ozono y su uso está relacionado con el calentamiento global de la tierra. En cuanto a la emisión de Monóxido de Carbono (CO) en los hornos de panadería de los supermercados, D&S Retail cumple la normativa ambiental vigente.

Las emisiones de material particulado no son generadas directamente por D&S Retail, no obstante hay emisión indirecta debido a los servicios de logística que permiten la distribución de nuestros productos. Durante el ejercicio, la compañía avanzó en el diseño de sistemas de gestión que le permitirán medir y reportar sus emisiones.

Las siguientes tablas son el resultado del primer control de consumo de energía y de emisiones de CO². El compromiso de D&S Retail es seguir avanzando en la medición de los compuestos que utiliza en sus operaciones.

⁴⁸ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

Tabla N°42. Huella de Carbono 2008⁴⁹.

	Consumo	Equivalencia en CO2
Electricidad	272.099.726 Kwh	92.834,98 Ton
R404A	11.224 Kg	36.590,24 Ton
R – 22 (en aire acondicionado y/o calefacción)	15.194 Kg	25.859,8 Ton
R -22 (en mantención de alimentos)	902 Kg	1.533,4 Ton
Diésel (Flota LTS - Operación Logística)	13.098.526 Lt	35.965,55 Ton

Como se observa en la tabla Huella de Carbono 2008, la compañía emplea sustancias que liberan CO2 a la atmósfera. El compromiso de D&S Retail es seguir avanzando en la medición de estas emisiones para generar e implementar estrategias que permitan su reducción.

En los distintos procesos de la compañía, no se generan ni emiten al aire NOx, SOx, POP, VOC y HAP. Tampoco hay emisiones fugitivas de estas sustancias que son perjudiciales para la capa de ozono.

Tabla N°43. Compuestos usados en las operaciones de los locales Hiper y Express de Lider 2008⁵⁰

Compuesto	Uso	Cantidad
R - 22 (HCFC: Hidroclorofloruro de carbono)*	Aire acondicionado, calefacción y ventilación.	902 Kg
Electricidad**	Energía eléctrica.	272.099.726 Kwh
Gas Natural***	Producción de alimentación al interior de los locales (hornos de panadería).	1.483.396 m ³
Gas Licuado****	Producción de alimentación al interior de los locales (hornos de panadería).	4.699.538 Lt
Refrigerante R-404A (HFC)*****	Mantención de alimentos.	11.224 Kg
Refrigerante R-22 (HCFC)*****	Mantención de alimentos.	15.194 Kg
Diesel*****	Traslado de flota de camiones: Operaciones logísticas.	13.098.526 Lt

*Corresponde al 14% de los locales Hiper y Express de Lider.

**Corresponde al 97% de los locales Hiper y Express de Lider

***Sólo un 28% de los locales Hiper y Express de Lider utilizó Gas Natural durante 2008.

****Sólo un 55% de los locales Hiper y Express de Lider utilizó Gas Licuado durante 2008.

*****Sólo un 37% de los locales Hiper y Express de Lider utilizó este tipo de refrigerante durante 2008.

*****Sólo un 50% de los locales Hiper y Express de Lider utilizó este tipo de refrigerante durante 2008. El cálculo del consumo fue realizado en base a la facturación realizada por los proveedores, considerando sólo la compra de bombonas enteras.

*****El cálculo del Diésel consumido se realizó en base a una estimación respecto del rendimiento de los camiones y la cantidad de viajes realizados

⁴⁹ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

⁵⁰ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

Con respecto a la tabla Compuestos usados en las operaciones de los locales Hiper y Express de Lider 2008, los HCFC son una alternativa a los CFC. Son de menor toxicidad, más económicos y seguros. Por su parte, el R404A es un gas utilizado para los equipos de refrigeración por su bajo punto de fusión y baja toxicidad

II.4.4 Normativa al día

- Ruidos:

D&S Retail cumple con lo dispuesto por el DS 146 sobre “Norma de Emisión de Ruidos Molestos Generados por Fuentes Fijas”.

- Polución:

En la Región Metropolitana, D&S Retail cumple con el Plan de Descontaminación efectuando las mediciones correspondientes. En regiones, en tanto, cumple con lo dispuesto por el DS 138 que “Establece obligación de declarar emisiones de contaminantes atmosféricos”

- Riles:

La empresa cumple con lo dispuesto por el DS 609 sobre “Norma de Emisión para la Regulación de Contaminantes Asociados a las Descargas de Residuos Industriales Líquidos a Sistema de Alcantarillado”.

II.4.5 Acciones en pro del reciclaje, reutilización y reducción

Una forma de cuidar los recursos naturales no renovables es facilitar procesos que permitan un mayor uso de ellos en el tiempo. En esta línea, el reciclaje es uno de los principales esfuerzos.

Los supermercados y centros comerciales de D&S manejan en forma independiente sus propias acciones de reciclaje de material de embalaje y plásticos a través de empresas certificadas.

A la vez, la empresa apoya y colabora con las campañas de reciclaje de papel, cartón, Tetra Pack, vidrio, celulares y botellas plásticas de diferentes Instituciones, como COANIQUEM y Hogar San José, entre otras. La presencia de contenedores de acceso público en los supermercados Hiper y Express de Lider y de algunos locales administrados por D&S Servicios Inmobiliarios, invita a los vecinos a unirse a los esfuerzos de reciclaje que han impulsado estas y otras instituciones, generando una conciencia que va en aumento entre los vecinos. La empresa proporciona el espacio físico y las organizaciones involucradas son las encargadas de efectuar el retiro de residuos, por lo que no existe registro de este tema en los locales.

Tabla N°44. Cantidad de contenedores de principales Instituciones⁵¹.

	COANIQUEM	Aldeas SOS	CENFA	Fundación San José	Hogar de Cristo
Material para reciclar	Vidrio	Tetra Pack	Botellas Plásticas	Papel y Cartón	Celulares
Cantidad de Contenedores	43	48	33	35	110

Tabla N°45. Materiales gestionados al interior de la compañía⁵².

Producción de residuos	2007	2008
Cartón reciclado	2.761 Ton	18.060,36 Ton
Aceites y Grasas *	No hay registro	804,78 Ton
Basura	No hay registro	48.539,574 Ton **
Bolsas plásticas	No hay registro	429.462.850 unidades

* Esta información corresponde al 96% de los locales Hiper y Express de Lider.

** Esta información corresponde al 95% de los locales Hiper y Express de Lider.

Tabla N°46. Tipo de tratamiento por cada tipo de residuo⁵³.

Producción de Residuos	Tratamiento o Destino
Cartón reciclado	Entrega en planta de reciclaje
Plástico reciclado	Se entrega a distintas empresas recicladoras
Basura	Rellenos sanitarios
Aceites y grasas	La empresa TRIO S.A. gestiona los residuos

Tabla N°47. Materiales reciclados⁵⁴.

	2007	2008
Cartón de embalaje	2.761 toneladas	18.060,36 Ton (100% del cartón disponible en los locales)

⁵¹ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

⁵² Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

⁵³ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

⁵⁴ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

Tabla N°48. Bolsa reutilizable⁵⁵.

	2008
Cantidad de bolsas vendidas	63.492 unidades
Cantidad de bolsas plásticas reducidas*	450.000 unidades
Aporte para Scouts	\$ 14.923.540

* Estimación según estudio de consulta a clientes.

A través de su programa “Por un Chile Lider Educamos”, D&S Retail fomenta la vida al aire libre y el respeto por el medio ambiente entre estudiantes de colegios particulares, subvencionados y municipales, profesores y apoderados.

- Bolsa Reutilizable

Uno de los hitos destacados de 2008, fue el lanzamiento en el mes de agosto de la bolsa reutilizable, iniciativa pionera dentro de la industria supermercadista nacional. De diseño simple, material resistente y precio económico, la idea de las bolsas reutilizables tomó fuerza en 2007 en el Consejo de Desarrollo con la Comunidad de Lider Bío Bío, con la finalidad de ser un aporte concreto en pro del medio ambiente.

El objetivo es que los clientes Lider utilicen estas bolsas en sus compras en el supermercado, reduciendo el uso de las tradicionales bolsas plásticas, que son de lenta degradación y, al ser un producto derivado del petróleo, produce un alto impacto en el calentamiento global. De este modo, D&S Retail se hace partícipe de una tendencia cada vez más fuerte en el mundo desarrollado.

Hay que destacar que el proyecto fue impulsado durante 2008 en conjunto con la Asociación de Guías y Scouts de Chile para sensibilizar a los clientes con esta innovación, que ha permitido sólo en 2008 reducir casi medio millón de bolsas plásticas.

⁵⁵ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

- Ahorro energético

Durante 2008, D&S Retail realizó importantes esfuerzos entre sus colaboradores y clientes para alinearse con la preocupación mundial de resguardar los recursos energéticos y apoyar con medidas concretas. Todas estas instancias fueron valoradas por el mundo empresarial, gobierno y ciudadanía.

- Programa de Eficiencia Energética

D&S Retail desarrolló una campaña de ahorro energético al interior de sus locales de la Región Metropolitana durante 2008. Se implementaron una serie de medidas enfocadas en prácticas operacionales e innovadoras, logrando un ahorro energético de un 9,3%, sin alterar el normal funcionamiento de los locales.

Algunas de las medidas fueron:

- Capacitación: Se realizaron capacitaciones sobre el uso eficiente de la energía a los colaboradores con el fin de ahorrar energía en el trabajo y en la casa.
- Herramientas de control: Se implementaron equipos de control automático para mediciones y gestión de soluciones y se efectuó un control de demanda en horas punta (30% del consumo total).

Este esfuerzo fue destacado en 2008 por la Confederación de la Producción y del Comercio (CPC) y el Ministerio de Energía con el Premio Nacional de Eficiencia Energética 2008, por mantener el compromiso de ahorro energético y adherirse a la campaña impulsada por el Gobierno a comienzos de año.

Tabla N°49. Consumo de energía eléctrica Locales Hiper y Express de Lider de la Región Metropolitana^{56*}

Total Ahorro kWh Periodo Enero - Diciembre 2008			
Suma divisiones	Energía 2007	Energía 2008	Ahorro
Totales	161.639.643	151.254.450	10.385.193
Hiper	133.945.017	124.895.558	9.049.459
Express	27.694.626	26.358.892	1.335.734

*Esta información corresponde a 50 locales, de los cuales 31 son del formato Hiper y 19 pertenecen al formato Express.

- Campaña de venta de ampolletas “Ahorro Energía”

El objetivo de esta campaña, que se extendió durante todo 2008 en plena crisis energética nacional, fue contribuir a la promoción del ahorro de energía eléctrica, alineándose con el llamado del Gobierno a crear una cultura de eficiencia energética en el país. Paralelamente, fue consistente con la preocupación continua de D&S Retail de apoyar el presupuesto familiar, fomentando el ahorro, durante los meses de mayor consumo de energía.

En concreto, la empresa puso a disposición de sus clientes distintas marcas de ampolletas de bajo consumo, al mejor precio del mercado.

En el surtido destacaron los siguientes tipos: Bi-tubo, Tri-tubo, Espirales y Diseño. La venta se concentró en ampolletas Tri-tubo de 20 w, equivalente a 100 w en ampolletas normales.

La iniciativa fue promocionada mediante distintas instancias de marketing en medios de comunicación escritos, televisión y catálogos de venta. Asimismo, se trabajó en conjunto con los proveedores en exhibiciones adicionales en pasillos, con muebles fabricados especialmente para la ocasión.

Tabla N°50. Venta de ampolletas en unidades⁵⁷.

	2007	2008
Venta total de ampolletas	586.409 unidades	1,7 millones de unidades

⁵⁶ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

⁵⁷ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

II.4.6 Múltiples Beneficios

El ahorro de 10.385.193 KWH por parte de la compañía durante 2008 en la Región Metropolitana equivale a:

- 3.543,22 ton de CO2 menos en nuestro medio ambiente.
- Las emisiones de CO2 de 846.569 galones de gasolina consumidos.
- Las emisiones de CO2 provenientes del consumo eléctrico anual de 1.034 hogares.
- El CO2 anual capturado por 1.695 hectáreas de bosques de pino.
- Las emisiones de gases de efecto invernadero evitadas al reciclar 2.572 ton de residuos reciclados (en lugar de enviarlos a los vertederos).

II.5 DESEMPEÑO ECONOMICO

II.5.1 Desempeño en cifras

El comercio chileno se ha vuelto altamente sofisticado y competitivo en la última década. Son varios los competidores de D&S Retail –recientemente adquirida por la transnacional Wal- Mart-, entre los que destacan: Cencosud S.A., Falabella, Sociedad Saieh y el grupo Southern Cross.

1. Desempeño del Holding

Durante 2008, el sector de supermercados totalizó ventas estimadas en alrededor de US\$9.620 millones, representando aproximada mente el 26% del total de ventas de la industria del retail.

La siguiente tabla individualiza a los 12 mayores accionistas de la compañía al 31 de diciembre de 2008. Estos datos difieren de los presentados en la Memoria Financiera, documento que presenta la estructura accionaria al 31 de Enero de 2009.

Tabla N°51. 12 mayores accionistas de la compañía al 31 de diciembre de 2008⁵⁸.

Nombre o Razón Social	Acciones al 31/12/2008	Participación
Retail International S.A.	990.896.918	15,2%
Rentas HAY y Compañía Sociedad Colectiva Civil	913.601.867	14%
Rentas FIS y Compañía Sociedad Colectiva Civil	913.601.867	14%
Schouten N V Agencia En Chile	621.975.420	9,5%
J.P. Morgan Chase Bank, Según circular	268.574.040	4,1%
Retail International Tres S.A.	221.065.150	3,4%
Inversiones International Supermarket Holdings Ltda.	203.410.544	3,1%
Banco de Chile Por Cuenta De Terceros Ca	164.419.873	2,5%
Fondo de Inversión Privado La Querencia	134.182.976	2,1%
AFP Provida S.A. Para Fdo. Pensión C	113.621.855	1,7%
Serv. Profesionales y de Comercialización Cuatro Ltda.	107.423.598	1,6%
Serv. Profesionales y de Comercialización Dos Ltda.	107.303.248	1,6%

A partir del 26 de marzo de 2009, Wal-Mart es tenedor directo e indirecto de 4.860.718.212 acciones emitidas por D&S, lo que equivale al 74,55% del total de sus derechos de capital.

Tabla N°52. Creación y distribución de valor económico (M\$)⁵⁹

Nombre o Razón Social	2007	2008
Ingresos de explotación	\$ 2.075.394.929	\$ 2.137.371.932
Costos de explotación	\$1.486.803.225	\$1.527.579.527
Margen de explotación	\$588.591.704	\$609.792.405
Pago de dividendos	(\$ 29.241.754)	(\$ 41.181.985)
Utilidad del ejercicio	\$57.369.525	\$20.998.308

Tabla N°53. Capitalización total D&S (M\$)⁶⁰

Nombre o Razón Social	2007	2008
Pasivos circulantes	656.346.118	628.860.378
Pasivos largo plazo	289.897.963	441.332.493
Patrimonio neto	612.715.527	622.213.986
Total pasivo y patrimonio	1.558.956.006	1.692.405.300

⁵⁸ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

⁵⁹ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

⁶⁰ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

Tabla N°54. Activos totales D&S (M\$)⁶¹

Nombre o Razón Social	2007	2008
Activos circulantes	447.297.316	506.010.526
Activos fijos	820.760.577	873.831.566
Otros activos	290.898.113	312.563.208
Total activo	1.558.956.006	1.692.405.300

Tabla N°55. Pagos al Gobierno⁶²

(Detalle de Impuesto a la Renta por Recuperar)

Pagos al Gobierno (Detalle de impuesto a la renta por recuperar).	2007 (M\$)	2008 (M\$)
Impuesto a la Renta de Primera Categoría.	10.675.508	13.188.014
Pagos Provisionales Mensuales.	7.503.109	18.334.621
Crédito por donaciones, crédito Sence y contribuciones de bienes raíces.	5.939.635	5.846.262
Recuperación de impuesto de 1era Categoría por aplicación de pérdidas tributarias: - Del período - De años anteriores.	2.024.896 2.804.186	4.471.728 2.725.563
Crédito 20% de la Ley 19.420 (Ley Arica).	8.581	7.912
Impuesto por recuperar años anteriores.	194.096	-
Impuesto a la renta por recuperar.	7.798.995	18.198.072

Tabla N°56. Aporte de los beneficios sociales⁶³.

	Monto Total	Beneficios Considerados
2007	\$ 26.337.765.019	<ul style="list-style-type: none"> • Seguro de Salud complementario • Bono compensatorio • Becas escolares • Bono por acontecimientos especiales (nacimientos, matrimonios, defunciones)
2008*	\$27.006.000.000	<ul style="list-style-type: none"> • Seguro de Salud complementario • Bono compensatorio • Becas Escolares • Movilización • Colación • Bonos por acontecimientos especiales (nacimiento, matrimonios, defunciones) • Fiesta de Navidad • Aguinaldos • Regalos para hijos de colaboradores

* El monto reportado corresponde al presupuesto 2008 disponible para el desarrollo de las actividades mencionadas.

⁶¹ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

⁶² Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

⁶³ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

2. Desempeño División Retail

A diciembre de 2008, la División Retail registró un 92,4% de los ingresos de explotación de D&S. En esta línea:

- Hiper representó un 78,5% de las ventas.
- Express representó un 18,1% de las ventas.
- Superbodega aCuenta y Ekono representaron un 3,4% de las ventas.

Tabla N°57. Inversiones en la Comunidad⁶⁴.

Inversiones en la Comunidad	2008
CODECOS	\$208.525.223
Campaña "Tu vuelto en buenas Manos" (inversión D&S)	\$75.000.000
Bolsa reutilizable	\$51.192.776
Teletón 2008 (D&S + colaboradores)	\$345.000.000
Total inversiones en la comunidad	\$679.717.999

II.5.2 Salarios

- Salario inicial estándar de D&S Retail versus salario mínimo local

El salario mínimo entregado por la compañía en 2008 fue de \$280.618, garantizando la gratificación legal en este monto. El Salario mínimo nacional vigente al 31 de diciembre de 2008: \$159.000.

- Salarios a principales ejecutivos e indemnizaciones colaboradores

Durante el 2008 la empresa pagó M\$ 7.452. por concepto de total de remuneraciones y otros pagos efectuados a los 100 principales gerentes y ejecutivos. Además se pagó un total de M\$ 68.043 por concepto de indemnizaciones por años de servicio respecto de aquellos colaboradores que dejaron la Empresa en el mismo periodo.

⁶⁴ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

II.5.3 Alcance Económico

Impactos, riesgos y oportunidades para el negocio del retail

El negocio del retail implica una serie de impactos, riesgos y oportunidades para las empresas y sus inversionistas. Los supermercados, específicamente, han tenido un creciente nivel de aceptación por parte de los chilenos como el principal rubro distribuidor de alimentos y de otros ítems para el hogar, generando importantes niveles de crecimiento en sus ventas.

D&S Retail ha aprovechado esta oportunidad y ha competido con claras estrategias de negocio. Prueba de ello es la forma en que está enfrentando la crisis económica mundial desatada en 2008, aminorando los efectos en sus resultados y capacidad crediticia. La respuesta se sostiene en dos de sus principales focos:

- Estrategia transversal de precios bajos.
- Estrategia multiformato: Hiper, Express, Ekono y SuperBodega aCuenta.

La oferta de productos de consumo masivo a precios bajos es una postura presente desde los orígenes de la compañía y uno de los valores que ha logrado posicionarla en la mente de los consumidores chilenos. La estrategia se ha visto aún más fortalecida con las marcas propias.

Asimismo, tal como se mencionó en el Capítulo Perfil de este reporte, uno de los principales hitos 2008 fue la consolidación de D&S Retail como una compañía multiformato, con más de un centenar de supermercados Hiper y Express, el desarrollo de Ekono -más de 70 locales en la Región Metropolitana- y SuperBodega aCuenta. Esta última iniciativa busca ser un espacio de inclusión social para las familias de menores recursos.

En esta línea, el desafío de triplicar el número de locales SuperBodega aCuenta en los próximos meses está bien encaminado y se presenta como una oportunidad real de crecimiento para la compañía y aporte social para la población chilena.

Aún así, el alto nivel de competencia que existe en el país a nivel de supermercados y los efectos de la crisis económica en la sociedad chilena constituyen riesgos que la Compañía tendrá que controlar durante el próximo período demostrando la solidez y solvencia que la caracterizan.

Impactos, riesgos y oportunidades para la sostenibilidad

En paralelo a su creciente valor en la industria supermercadista nacional, D&S busca asumir un importante rol en el bienestar social y medioambiental.

Si bien existen impactos negativos asociados a la construcción de locales, tales como la contaminación acústica y la obstrucción vial en términos ambientales, también existe una serie de impactos positivos en materia social y ambiental. De esta manera, D&S Retail se convierte en foco de desarrollo para los barrios donde se sitúan sus locales y colaboradores.

Impactos directos:

- Generación de empleos. En los procesos de selección, se privilegia la contratación de personas que habitan en el sector, especialmente de mujeres y jóvenes entre 18 y 24 años de edad.
- Capacitación y crecimiento laboral de los colaboradores mediante el área de Capacitación Escatec.

- Club de fidelización “Mi Club Lider”. Al 31 de diciembre de 2008, los socios llegaron a la cifra de 3.637.000, y su nivel de penetración por concepto de ventas dentro de los locales Hiper y Express fue de 74%. Durante el período reportado se emitieron más de 4.300.000 cheques ahorro, equivalentes a \$18.800 millones. En 2007 la cifra fue de más de \$12.000 millones.

- Desarrollo de una gestión “ambientalmente amigable”, a nivel de operaciones y tratamiento de desechos, mediante acciones como el reciclaje o cambio en el sistema de refrigeración al interior de los locales comerciales, tal como se ha descrito en el capítulo medioambiental. D&S se hace parte de la preocupación por el cambio climático y toma acciones concretas para paliar sus efectos, entre ellas destaca la Campaña de Eficiencia Energética, que impactó positivamente a nivel social.

Uno de los desafíos de la compañía es invertir en tecnologías más limpias y en el control y disminución de la huella de Carbono de sus operaciones. Una muestra de este compromiso está en la construcción del primer supermercado verde, mencionado anteriormente.

Impactos indirectos significativos:

- Colaboración en el crecimiento de proveedores locales, pequeños y medianos.
- Mayor plusvalía de los terrenos aledaños, con inversión en infraestructura y mejoras sustanciales para la seguridad de las personas: mayor iluminación en sitios eriazos y protección de guardias, entre otros.
- Instancias de formación para los vecinos. Tal como se detalló en el Capítulo Social, mediante el proyecto “Por un Chile Lider Educamos”, D&S genera importantes esfuerzos para formar a niños, profesores y apoderados de colegios y escuelas vecinas a los Hiper, en materias nutricionales, deportivas y medioambientales.

- Realización de Consejos de Desarrollo con la Comunidad (Codecos). La inversión en 2008 fue de \$208.525.223 en proyectos que van en directo beneficio de instituciones comunitarias y que son elegidos por los mismos representantes de la comunidad cercana a cada local.

Durante el 2008 se invirtió en infraestructura de servicio público en beneficio de la comunidad de Punta Arenas. Estas obras consistieron en ensanches de calles aledañas al mall junto con la construcción de una bahía para la locomoción colectiva, demarcaciones, vallas peatonales, señalética y sincronización de los semáforos.

Además se ejecutaron obras en las esquinas de Av. Frei con Mardones, Hornillas y Ovejero, donde se construyeron pistas de viraje para ambos sentidos de la Av. Frei en las tres esquinas, junto con la instalación de semáforos e instalación de señalética.

II.5.4 Política, prácticas y gasto en proveedores locales

Si bien no existe una política formal para la contratación de proveedores locales, sí hay iniciativas que se focalizan en ellos, principalmente en las regiones más extremas. El desafío es fomentar la contratación de proveedores locales en aquellas regiones estratégicas para la empresa, así como también generar un sistema de registro y control del gasto local en cada región.

Durante 2008, la compañía trabajó fuertemente con un grupo de agricultores de Puerto Natales para producir hortalizas en invernaderos y al aire libre, con el objeto de abastecer el mercado local en las distintas temporadas.

Se destaca la política de trato especial para las PYMES, sin diferenciar entre regiones ni rubros. La instancia se traduce en un menor plazo de pago real, favoreciendo a más de 450 proveedores. En esta línea, el ahorro financiero para los proveedores durante el 2008 fue de aproximadamente US\$ 850.000.

II.5.5 Incumplimiento normas de salud

Durante 2008, D&S recibió 933 visitas de autoridades sanitarias (Seremi de Salud, SAG y Sernapesca); de éstas, sólo 185 cursaron sumario sanitario. Asimismo, de las 114 multas sanitarias informadas, el 22% quedó libre de cargos.

Al 31 de diciembre de 2008, 57 multas han sido pagadas y el resto fueron apeladas, por lo que se está a la espera de una nueva resolución. Entre las razones de las sanciones se encuentran: productos dañados, información de rotulado erróneo, condiciones sanitarias deficientes. De todas estas sanciones, sólo 5 de ellas fueron consideradas multas significativas por la empresa en razón de su monto (UTM 100 o más).

En 2007, D&S recibió 60 multas, las que fueron cursadas por los Seremis de Salud Regionales, el Servicio Agrícola Ganadero y el Servicio Nacional de Pesca por casos de productos dañados o de intoxicación. El monto total fue de \$165.006.162.

II.5.6 Incumplimiento de leyes laborales

Durante 2008, fueron pagadas 36 multas por incumplimiento de leyes laborales, precedidas de reclamación administrativa y/o judicial. De todas estas multas, sólo 3 fueron consideradas significativas, en razón de su cuantía de UTM 100 o más.

II.5.7 Multas Varias

- Multas medioambientales

Durante 2008 no hubo multas significativas por incumplimiento de la normativa medioambiental. De las dos que se registraron a nivel nacional, la suma no alcanzó los \$300.000.

En relación con la entrega de información falsa, tarifas, y cobros, en D&S se registraron 0 multas.

- Multas del período

Durante el año reportado, D&S Retail fue amonestada por no cumplir con algunas normativas en diferentes ámbitos. A continuación, un detalle con las multas registradas.

Tabla N°58. Multas significativas y amonestaciones por incumplimiento de leyes y regulaciones⁶⁵.

Descripción de la Multa	Número de multas significativas*	Monto UTM	Valor Total en Pesos
Incumplimiento normas de salud	5	700 UTM**	\$26.356.400
Incumplimiento leyes laborales	3	1.822UTM**	\$68.601.944
Infracciones a la Ley de Protección al Consumidor	3	179 UTM**	\$6.739.708

*Mayores a 100 UTM.

**Todas aquellas multas impuestas en pesos fueron transformadas en Unidades Tributarias Mensuales (UTM) de acuerdo al valor del mes de diciembre del año 2008, es decir la suma de \$37.652.

⁶⁵ Memoria Sustentabilidad D&S 2008.

CAPITULO III

ANALISIS Y HALLAZGOS

Luego de analizar en profundidad cada uno de los setenta y nueve Indicadores de Desempeño de la Guía para la Elaboración de Memorias de Sustentabilidad, se presentarán las tablas donde aparece especificado el Indicador junto con la respectiva página donde es mencionado en el reporte.

Los Indicadores evaluados son:

- Indicadores Generales
- Indicadores de Desempeño de Prácticas Laborales y Ética del Trabajo
- Indicadores de Desempeño de Derechos Humanos
- Indicadores de Desempeño de Sociedad
- Indicadores de Desempeño de la Responsabilidad sobre el Producto
- Indicadores de Desempeño Ambiental
- Indicadores de Desempeño Económico

III.1 Tablas de Indicadores GRI

1. Indicadores Generales

Indicador GRI	Descripción	Páginas y Comentarios
1	Estrategia y Análisis	
1.1	Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización (director general, presidente o puesto equivalente) sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia.	121, 122, 123, 124, 125
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	86, 87, 88, 89
2	Perfil de la Organización	
2.1	Nombre de la Organización	14
2.2	Principales marcas, productos y/o servicios	34, 35, 36, 37, 42, 43
2.3	Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos (joint ventures).	33, 34, 35, 36, 37
2.4	Localización de la sede principal de la organización.	14
2.5	Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en esta memoria.	33
2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	14
12.7	Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/ beneficiarios).	41, 42
2.8	Dimensiones de la organización informante, incluido: <ul style="list-style-type: none"> • Número de empleados. • Ventas netas (para organizaciones del sector privado) o ingresos netos (para organizaciones del sector público). Capitalización total, desglosada en términos de deuda y patrimonio	34, 83
2.9	Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura y propiedad de la organización	29, 34, 35, 36
2.10	Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo.	39, 40

3	Parámetros de la Memoria	
3.1	Período cubierto por la información contenida en la memoria (por ejemplo, ejercicio fiscal, año calendario).	29
3.2	Fecha de la memoria anterior más reciente (si la hubiere).	29
3.3	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).	32
3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.	32
3.5	Proceso de definición del contenido de la memoria, incluido: <ul style="list-style-type: none"> • Determinación de la materialidad. • Prioridad de los aspectos incluidos en la memoria. • Identificación de los grupos de interés que la organización prevé que utilicen la memoria. 	30, 31, 32
3.6	Cobertura de la memoria (p.ej. países, divisiones, filiales, instalaciones arrendadas, negocios conjuntos, proveedores).	29, 30
3.7	Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria	30
3.8	La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos (joint ventures), filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre períodos y/o entre organizaciones.	29, 30
3.9	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas en la recopilación de indicadores y demás información de la memoria.	29, 30, 31, 32, 152
3.10	Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión (por ejemplo, fusiones y adquisiciones, cambio en los periodos informativos).	29, 74, 141
3.11	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria.	29, 30, 31, 32
	Índice de Contenidos GRI	
3.12	Tablas que indican la localización de los contenidos básicos en la memoria, a través de la identificación de los números de página. <ul style="list-style-type: none"> • Estrategia y análisis • Perfil de la organización • Parámetros 	93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103
	Verificación	
3.13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de Verificación externa de la memoria. Si no se incluye el informe de verificación en la memoria de sostenibilidad, se debe explicar el alcance y la base de cualquier otra verificación externa existente. También se debe aclarar la relación entre la organización informante y el proveedor o proveedores de la verificación.	32

4	Gobiernos, compromisos y grupos de interés	
	Gobierno	
4.1	La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización.	127, 128, 129, 130 La compañía no tiene integrantes con responsabilidades directas en estos desempeños.
4.2	Ha de indicarse si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo (y, de ser así, su función dentro de la dirección de la organización y las razones que la justifiquen).	127, 128, 129, 130
4.3	En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos.	D&S no tiene una estructura unitaria.
4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.	48, 131, 132
4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos (incluidos los acuerdos de abandono del cargo) y el desempeño de la organización (incluido su desempeño social y ambiental).	La Compañía no menciona este tipo de vínculo.
4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de interés en el máximo órgano de gobierno.	131, 132
4.7	Procedimiento de determinación de la captación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos.	No existe un procedimiento formal específico para la determinación de la experiencia en materia ambiental y social, exigible al máximo órgano de Gobierno. Son los accionistas quienes los eligen
4.8	Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación.	126, 127 Los valores y código de ética de la compañía han sido definidos internamente sin referencia a estándares internacionales.
4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.	La evaluación la realizan los accionistas en forma individual. No existe un procedimiento establecido para que el máximo órgano de Gobierno de la compañía evalúe el desempeño de ésta en materia de sostenibilidad
4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.	No existe un procedimiento establecido para que el máximo órgano de Gobierno evalúe su propio desempeño en materia de sostenibilidad

Compromisos con iniciativas externas		
4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	No se ha adscrito formalmente un compromiso con iniciativas globales externas
4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.	71, 76, 77, 78, 79, 80
4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya.	40
Participación de los grupos de interés		
4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	147, 148, 149, 150
4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	30, 31, 32
4.16	Enfoques adaptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.	30, 31, 32, 147, 148, 149, 150
4.17	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria.	147, 148, 149, 150, 151, 152, 153

2. Indicadores del Desempeño de Prácticas Laborales y Ética del Trabajo

Indicador GRI	Descripción	Páginas y Comentarios
LA		
Empleo		
LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	49, 50, 51
LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	49, 50, 51
LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.	62, 63
Relaciones Empresa / Trabajadores		
LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	59, 60
LA5	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	D&S no cuenta con este tipo de especificaciones en contratos ni convenios colectivos

Salud y Seguridad en el Trabajo		
LA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud en el trabajo.	66
LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	65
LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.	66, 67
LA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	Los beneficios de salud y seguridad son iguales para todos los trabajadores de la compañía.
Formación y Educación		
LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.	56
LA11	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	54, 55
LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.	La Compañía no especifica porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y desarrollo profesional.
Diversidad e Igualdad de Oportunidades		
LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	57, 58
LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	61

3. Indicadores de Desempeño de Derechos Humanos.

Indicador GRI	Descripción	Páginas y Comentarios
HR		
Prácticas de Inversión y Abastecimiento		
HR1	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	La Compañía no lleva un registro sobre acuerdos que incluyan cláusulas de derechos humanos.
HR2	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos y medidas adoptadas como consecuencia.	69 No se ha implementado una metodología que permita realizar análisis en materias de derechos humanos y medidas adoptadas como consecuencia.

HR3	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.	D&S no lleva un registro exclusivo de este tipo de Capacitaciones.
	No discriminación	
HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	59
	Libertad de Asociación y Convenios Colectivos	
HR5	Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	59, 60
	Explotación Infantil	
HR6	Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	58, 59
	Trabajos Forzados	
HR7	Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	58, 59, 69
	Prácticas de Seguridad	
HR8	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.	No hay un registro exclusivo de este tipo de capacitaciones.
	Derecho de los Indígenas	
HR9	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	La Compañía no ejerce discriminación indígena. No existen incidentes relacionados.

4. Indicadores de Desempeño de Sociedad

Indicador GRI	Descripción	Páginas y Comentarios
SO		
	Comunidad	
SO1	Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa.	38, 39, 70, 71
	Corrupción	
SO2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	51
SO3	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización.	51
SO4	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	51, 52, 53

Política Pública		
SO5	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".	52
SO6	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.	La Compañía no realiza este tipo de aportes.
Comportamiento de Competencia Desleal		
SO7	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	33
Cumplimiento Normativo		
SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	91

5. Indicadores de Desempeño sobre la Responsabilidad del Producto

Indicador GRI	Descripción	Páginas y Comentarios
PR		
Salud y seguridad del Cliente		
PR1	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.	43, 44, 45, 70
PR2	Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	90, 91
Etiquetado de Productos y Servicios		
PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	44, 45
PR4	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	48
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	42, 46
Comunicaciones de Marketing		
PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.	89

PR7	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	48
	Privacidad del Cliente	
PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.	45, 91
	Cumplimiento Normativo	
PR9	Costo de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	90, 91

6. Indicadores de Desempeño Ambiental

Indicador GRI	Descripción	Páginas y Comentarios
EN		
	Materiales	
EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.	74, 75
EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	La empresa no utiliza materiales reciclados como insumos.
EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	74, 75
EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias	74, 75
EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	79, 80
EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.	80
EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.	79
	Agua	
EN8	Captación total de agua por fuentes.	73, 74
EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	El agua consumida por la compañía es suministrada por empresas sanitarias.
EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	El agua consumida por la compañía es suministrada por empresas sanitarias y se descarga al sistema de alcantarillado público.

Biodiversidad		
EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados, de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	La totalidad de los locales se ubican dentro del radio urbano de las distintas ciudades, por lo tanto no existen terrenos adyacentes a espacios naturales protegidos.
EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.	Las actividades de la organización no tienen impactos en zonas de biodiversidad.
EN13	Hábitats protegidos o restaurados.	La compañía no posee políticas respecto a este tema.
EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	La compañía no posee políticas respecto a este tema.
EN15	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la UICN y en listados nacionales y cuyos hábitat se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.	Este indicador no aplica a las operaciones de la Organización.
Emisiones, Vertidos Y Residuos		
EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	74, 75 D&S Retail se compromete a medir las emisiones de CO2 provenientes del consumo de Gas Licuado y Natural.
EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	75
EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	75
EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	75
EN20	NOx, SOx y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	75
EN21	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	El agua consumida por la compañía es suministrada por empresas sanitarias y se descarga al sistema de alcantarillado público, cumpliendo el DS 609 "Norma de emisión para la regulación de Contaminantes Asociados a la descarga de RIL a Sistemas de Alcantarillado"
EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	77
EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	Por la naturaleza del negocio, D&S no tiene derrames accidentales.
EN24	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	D&S no emite ni gestiona este tipo de sustancias

EN25	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.	Las actividades de la empresa no tienen impactos en recursos hídricos o biodiversidad
	Productos y Servicios	
EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	76, 77, 78
EN27	Porcentaje de productos vendidos y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	76, 77, 78
	Cumplimiento Normativo	
EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	91
	General	
EN29	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.	72, 73
EN30	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	Durante este año la empresa se enfocó en desarrollar un sistema para la medición de sus emisiones, para en el futuro invertir en tecnologías que permitan reducir el impacto en el medioambiente

7. Indicadores de Desempeño Económico

Indicador GRI	Descripción	Páginas y Comentarios
EC	Desempeño Económico	
EC1	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costos de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.	82, 83, 84
EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	86, 87, 88
EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	D&S no tiene una política que fomente programas de jubilación más allá de lo que exige la legislación chilena
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	84

Presencia en el Mercado		
EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	85
EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	89, 90
EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	49, 50 D&S se compromete a reportar en adelante el porcentaje correspondiente a la contratación local de sus ejecutivos
Impactos Económicos Indirectos		
EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie.	89 D&S se compromete a medir en adelante el impacto de las infraestructuras y servicios prestados en beneficio de la comunidad
EC9	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.	87, 88

III. 2 Análisis de Indicadores

A continuación, se analizará cada uno de los Indicadores anteriormente mencionados, según su cumplimiento, incumplimiento u omisión.

- **Indicadores Generales**

Con respecto a este Indicador, se determina que de los cuarenta y dos Indicadores que pertenecen a esta categoría, D&S cumple e internaliza en su gestión con treinta y seis de ellos.

De los dos Indicadores que no calificaron como socialmente responsables, dos son por omisión y cuatro por incumplimiento.

Por lo tanto, con respecto a este Indicador, D&S es socialmente responsable en un 85,71%.

- Indicadores de Desempeño de Prácticas Laborales y Ética del Trabajo

Con respecto a este Indicador, se determina que de los catorce Indicadores que pertenecen a esta categoría, D&S cumple e informa doce de ellos.

De los dos Indicadores que no calificaron como socialmente responsables, los dos son por omisión.

Por lo tanto, con respecto a este Indicador, D&S es socialmente responsable en un 85,71%.

- Indicadores de Desempeño de Derechos Humanos.

Con respecto a este Indicador, se determina que de los nueve Indicadores que pertenecen a esta categoría, D&S cumple e informa cinco de ellos.

De los dos Indicadores que no calificaron como socialmente responsables, tres son por omisión y uno por cumplimiento parcial.

Por lo tanto, con respecto a este Indicador, D&S es socialmente responsable en un 55,55%.

- Indicadores de Desempeño Social.

Con respecto a este Indicador, se puede decir que de los ocho Indicadores que pertenecen a esta categoría, D&S cumple e informa el total de ellos.

Por lo tanto, con respecto a este Indicador, D&S es socialmente responsable en un 100%.

- Indicadores de Desempeño sobre la Responsabilidad del Producto

Con respecto a este Indicador, se puede decir que de los nueve Indicadores que pertenecen a esta categoría, D&S cumple e informa la totalidad de estos.

Por lo tanto, con respecto a este Indicador, D&S es socialmente responsable en un 100%

- Indicadores de Desempeño Ambiental

Con respecto a este Indicador, se puede decir que de los 30 Indicadores que pertenecen a esta categoría, D&S internaliza a su gestión 24 de ellos.

De los seis Indicadores que no calificaron como socialmente responsables, 2 son por cumplimiento parcial y cuatro por incumplimiento.

Por lo tanto, con respecto a este Indicador, D&S es socialmente responsable en un 80%.

- Indicadores de Desempeño Económico

Con respecto a este Indicador, se puede decir que de los nueve Indicadores que pertenecen a esta categoría, D&S cumple e internaliza en su gestión con seis de ellos.

De los dos Indicadores que no calificaron como socialmente responsables, dos son por cumplimiento parcial y uno por incumplimiento.

Por lo tanto, con respecto a este Indicador, D&S es socialmente responsable en un 66,66%.

Tabla N°59. Porcentaje de Cumplimiento de Indicadores Generales y de Desempeño.

INDICADOR	% DE CUMPLIMIENTO
Indicadores Generales	85,71%
Indicadores de Desempeño de Prácticas Laborales y Ética del Trabajo	85,71%
Indicadores de Desempeño de Derechos Humanos	55,55%
Indicadores de Desempeño de Sociedad	100%
Indicadores de Desempeño Sobre la Responsabilidad del Producto	100%
Indicadores de Desempeño Ambiental	80%
Indicadores de Desempeño Económico	66,66%

Por lo tanto, según los Indicadores de Desempeño anteriormente analizados, D&S evidencia su Responsabilidad Social Empresarial en un 81,32%

CONCLUSION

Luego de haber realizado un completo análisis sobre el Desempeño Social, Medioambiental y Económico de D&S, se concluye que efectivamente existe una gestión orientada a la Responsabilidad Social Empresarial en dicha Compañía. Esta Responsabilidad Social, se ve reflejada en los seis Indicadores de Desempeño que forman parte de la Metodología GRI.

Según el Indicador de Desempeño de Sociedad y el Indicador de Desempeño sobre la Responsabilidad del Producto, la Compañía es socialmente responsable en un 100%, puesto que D&S internaliza en su gestión la totalidad de los Indicadores que pertenecen a estas categorías.

Con un alto porcentaje de cumplimiento, pero menor que en el caso anterior también están los Indicadores de Desempeño de Prácticas Laborales y Ética del Trabajo y el Indicador de Desempeño Ambiental, los que cumplen con un 85,71% y 80% respectivamente.

Con respecto a los Indicadores que menos reflejan la Responsabilidad Social de D&S, en relación a los Indicadores anteriormente mencionados son el Indicador de Desempeño de Derechos Humanos y el Indicador de Desempeño Económico, cumpliendo con un 55,55% y 66,66% respectivamente.

Por lo tanto, en términos globales de Desempeño, D&S es socialmente responsable en un 81,32%, lo que significa que este concepto de Responsabilidad Social Empresarial es internalizado transversalmente en todas sus operaciones, siendo parte de esto, sus stakeholders o grupo de interés, principalmente colaboradores, clientes, proveedores, accionistas y comunidad en general.

Con respecto a la hipótesis planteada “En la Industria del Retail, existe una alta Responsabilidad Social Empresarial en el área de Desempeño Social”, se concluye que ésta es efectiva, puesto que D&S cumple en un 100% con este Indicador. Por lo tanto, la hipótesis planteada es aceptada.

Por otra parte, con respecto a los objetivos planteados inicialmente, tanto general como específicos, se fueron cumpliendo a medida que se fue desarrollando esta memoria, teniendo como eje central el Modelo de Desempeño GRI, el cual por medio de un completo análisis, fue identificando los ítems en que efectivamente la Compañía evidencia su Responsabilidad Social Empresarial, tal como fue mencionado anteriormente, por lo tanto, los objetivos de esta memoria fueron cumplidos satisfactoriamente.

Además, cabe mencionar que si bien la Compañía tiene un buen Desempeño Global, en cuanto a los Indicadores analizados, puede seguir mejorando su gestión, sobre todo respecto a los Indicadores que están bajos, como es el caso de las “Inversiones y Prácticas de Abastecimiento” en relación a los que cumplen en su totalidad, como por ejemplo, los Indicadores de Sociedad.

Por último, como se ha utilizado la metodología de caso en la elaboración de esta memoria, y al ser D&S un fiel representante de la Industria del Retail en nuestro país, se puede extrapolar que efectivamente esta Industria es Socialmente Responsable, según el análisis desarrollado a lo largo de esta tesis.

ANEXOS

ANEXO 1

Tablas de Indicadores GRI

Tabla A. Indicadores Generales

Indicador GRI	Descripción	Páginas y Comentarios
1.	Estrategia y Análisis	
1.1	Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización (director general, presidente o puesto equivalente) sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia.	
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	
2	Perfil de la Organización	
2.1	Nombre de la Organización	
2.2	Principales marcas, productos y/o servicios	
2.3	Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos (joint ventures).	
2.4	Localización de la sede principal de la organización.	
2.5	Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en esta memoria.	
2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	
2.7	Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/ beneficiarios).	
2.8	Dimensiones de la organización informante, incluido: <ul style="list-style-type: none"> • Número de empleados. • Ventas netas (para organizaciones del sector privado) o ingresos netos (para organizaciones del sector público). Capitalización total, desglosada en términos de deuda y patrimonio.	
2.9	Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura y propiedad de la organización	
2.10	Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo.	

3	Parámetros de la Memoria	
3.1	Período cubierto por la información contenida en la memoria (por ejemplo, ejercicio fiscal, año calendario).	
3.2	Fecha de la memoria anterior más reciente (si la hubiere).	
3.3	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).	
3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.	
3.5	Proceso de definición del contenido de la memoria, incluido: <ul style="list-style-type: none"> • Determinación de la materialidad. • Prioridad de los aspectos incluidos en la memoria. • Identificación de los grupos de interés que la organización prevé que utilicen la memoria. 	
3.6	Cobertura de la memoria (p. ej. países, divisiones, filiales, instalaciones arrendadas, negocios conjuntos, proveedores).	
3.7	Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria	
3.8	La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos (joint ventures), filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre periodos y/o entre organizaciones.	
3.9	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas en la recopilación de indicadores y demás información de la memoria.	
3.10	Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión (por ejemplo, fusiones y adquisiciones, cambio en los periodos informativos).	
3.11	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria.	
	Índice de Contenidos GRI	
3.12	Tabla que indica la localización de las contenidos básicos en la memoria. Identifica los números de página o enlaces Web donde se puede encontrar la siguiente información: <ul style="list-style-type: none"> • Estrategia y análisis. • Perfil de la organización. • Parámetros. 	
	Verificación	
3.13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria. Si no se incluye el informe de verificación en la memoria de sostenibilidad debe explicar el alcance y la base de cualquier otra verificación existente. También se debe aclarar la relación entre la organización informante y el proveedor o proveedores de la verificación.	

4	Gobiernos, compromisos y grupos de interés	
	Gobierno	
4.1	La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización.	
4.2	Ha de indicarse si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo (y, de ser así, su función dentro de la dirección de la organización y las razones que la justifiquen).	
4.3	En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos.	
4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.	
4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos (incluidos los acuerdos de abandono del cargo) y el desempeño de la organización (incluido su desempeño social y ambiental).	
4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de interés en el máximo órgano de gobierno.	
4.7	Procedimiento de determinación de la captación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos.	
4.8	Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación.	
4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.	
4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.	
	Compromisos con iniciativas externas	
4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	
4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.	
4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya.	

	Participación de los grupos de interés	
4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	
4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	
4.16	Enfoques adaptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.	
4.17	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria.	

Tabla B. Indicadores del Desempeño de Prácticas Laborales y Ética del Trabajo.

Indicador GRI	Descripción	Páginas y Comentarios
LA		
	Empleo	
LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	
LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	
LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.	
	Relaciones Empresa / Trabajadores	
LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	
LA5	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	
	Salud y Seguridad en el Trabajo	
LA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud en el trabajo.	
LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	
LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.	
LA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	
	Formación y Educación	
LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.	
LA11	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	
LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.	
	Diversidad e Igualdad de Oportunidades	
LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	
LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	

Tabla C. Indicadores de Desempeño de Derechos Humanos.

Indicador GRI	Descripción	Páginas y Comentarios
HR		
	Prácticas de Inversión y Abastecimiento	
HR1	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	
HR2	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos y medidas adoptadas como consecuencia.	
HR3	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.	
	No discriminación	
HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	
	Libertad de Asociación y Convenios Colectivos	
HR5	Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	
	Explotación Infantil	
HR6	Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	
	Trabajos Forzados	
HR7	Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	
	Prácticas de Seguridad	
HR8	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.	
	Derecho de los Indígenas	
HR9	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	

Tabla D. Indicadores de Desempeño de Sociedad.

Indicador GRI	Descripción	Páginas y Comentarios
SO		
	Comunidad	
SO1	Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa.	
	Corrupción	
SO2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	
SO3	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización.	
SO4	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	
	Política Pública	
SO5	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".	
SO6	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.	
	Comportamiento de Competencia Desleal	
SO7	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	
	Cumplimiento Normativo	
SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	

Tabla E. Indicadores de Desempeño sobre la Responsabilidad del Producto.

Indicador GRI	Descripción	Páginas y Comentarios
PR		
	Salud y seguridad del Cliente	
PR1	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.	
PR2	Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	
	Etiquetado de Productos y Servicios	
PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	
PR4	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	
	Comunicaciones de Marketing	
PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.	
PR7	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	
	Privacidad del Cliente	
PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.	
	Cumplimiento Normativo	
PR9	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	

Tabla F. Indicadores de Desempeño Ambiental

Indicador GRI	Descripción	Páginas y Comentarios
EN		
	Materiales	
EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.	
EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	
EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	
EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	
EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	
EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.	
EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.	
	Agua	
EN8	Captación total de agua por fuentes.	
EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	
EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	
	Biodiversidad	
EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados, de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	
EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.	
EN13	Hábitats protegidos o restaurados.	
EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	
EN15	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la UICN y en listados nacionales y cuyos hábitat se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.	

Emisiones, Vertidos Y Residuos		
EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	
EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	
EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	
EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	
EN20	NOx, SOx y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	
EN21	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	
EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	
EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	
EN24	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	
EN25	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.	
Productos y Servicios		
EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	
EN27	Porcentaje de productos vendidos y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	
Cumplimiento Normativo		
EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	
General		
EN29	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.	
EN30	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	

Tabla G. Indicadores de Desempeño Económico.

Indicador GRI	Descripción	Páginas y Comentarios
EC		
	Desempeño Económico	
EC1	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.	
EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	
EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	
	Presencia en el Mercado	
EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	
EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	
EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	
	Impactos Económicos Indirectos	
EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie.	
EC9	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.	

ANEXO 2

Carta del Presidente del Directorio de D&S

Estimados clientes, colaboradores, proveedores, autoridades, comunidad y accionistas:

Sin duda el 2008 fue un gran año para D&S. La compañía no sólo afianzó su posición de liderazgo en la industria supermercadista nacional, abriendo 52 nuevos locales y consolidándose como una organización multiformato que responde transversalmente a las necesidades de la población chilena, si no que también se asoció con Wal-Mart Stores Inc., la mayor empresa de retail del mundo.

El escenario es auspicioso y desafiante para todos quienes hemos participado en su crecimiento y amerita, ciertamente, una constante preocupación en todos los ámbitos que comprenden el negocio, entre éstos, la Responsabilidad Empresarial (RE).

La Responsabilidad Empresarial ha ido cobrando fuerza en los últimos 5 años, posicionándose como uno de los temas estratégicos más importantes de nuestra compañía.

Logró establecerse en 2008 con un nuevo modelo de gestión conocido como Integración Social y Medioambiental Estratégica que, mediante la asociación con instituciones civiles altamente reconocidas por sus aportes al país, nos ayudan a generar valor social y medioambiental y, al mismo tiempo, valor económico para el negocio.

Hay que destacar que D&S nació hace más de 50 años con la visión de facilitar el abastecimiento de todos los chilenos, buscando siempre la forma de ofrecerles el mejor surtido de productos, a los precios más convenientes del mercado.

Existe en su concepción inicial una preocupación inherente a mejorar la calidad de vida de las personas. Prueba de ello es que la mayoría de los locales inaugurados en 2008 corresponden a los formatos Súper Bodega aCuenta y Ekono, ambos con un claro posicionamiento de precios bajos.

Aun así, la empresa busca más. Cómo servir mejor al país; cómo ofrecer siempre las mejores condiciones a sus colaboradores; cómo construir una relación recíproca con los proveedores, especialmente con las PYMES; cómo crecer de la mano con las comunidades aledañas a sus supermercados; cómo seguir respondiendo a la confianza de los accionistas en tiempos tan difíciles para la economía mundial; y cómo minimizar los impactos medioambientales de la gestión, motivando a otros – ciudadanos y empresas – a tomar conciencia de lo vulnerable que es nuestro planeta.

Al recorrer las páginas de esta tercera Memoria de Responsabilidad Empresarial podrán conocer el carisma de D&S y los distintos esfuerzos que está implementando para responder a todas estas preguntas.

Estamos conscientes de que falta mucho por hacer, sobre todo en sistematizar la información para hacer un seguimiento que nos permita cuantificar nuestros avances en estas materias. Sin embargo, nos sentimos orgullosos por los logros alcanzados, muchos de ellos cosechados durante el periodo 2008.

Podemos decir que continuamos avanzando en pro de un mejor servicio para nuestros clientes. Por ello se creó la Gerencia Red Transaccional, concentrada en generar la mejor experiencia de compra en la última etapa de atención a los clientes, el frente de cajas.

Asimismo, fueron muchos los supermercados que rediseñaron la disposición de sus pasillos, góndolas e iluminación, y la mayoría de los equipos detrás de los módulos de Servicio de Atención al Cliente (SAC) fueron capacitados para apoyar su función.

El 2008 también fue un buen año laboral para la empresa y sus colaboradores. Concentrada en crear un ambiente valioso de trabajo, D&S apuesta por el crecimiento profesional de sus equipos dándoles la oportunidad de nivelar sus estudios primarios y secundarios, participar en programas de habilidades, cursos de postgrado y, a partir del año 2009, de formación técnica.

Un gran aporte fue también profundizar en el Proceso de Retroalimentación, que permite a todos los colaboradores saber qué se espera de ellos y cómo mejorar su desempeño.

Los esfuerzos de capacitación y de mejorar los canales de comunicación contemplaron este año también a los proveedores. Más de 50 PYMES se graduaron a fines de 2008 del Diplomado en Gestión de Retail, que ofrece la empresa a sus proveedores, entregándoles más herramientas para robustecer sus negocios.

Asimismo, se consolidó la operación de la Defensoría del Proveedor, organismo dependiente de la Contraloría Corporativa de D&S cuyo objetivo es prevenir, acoger y

resolver de manera imparcial, cualquier dificultad que se produzca con algunos de nuestros socios en el abastecimiento de las personas.

Por su parte, dada la importancia que han ido adquiriendo los Consejos de Desarrollo con la Comunidad o Codecos, la empresa hizo una fuerte inversión en 2008, para apoyar los 215 proyectos presentados al Comité de Donaciones, aumentando sustancialmente el calce estratégico que busca con cada una de estas iniciativas o, dicho en otra palabras, el valor agregado que gana tanto la comunidad como D&S.

El mismo espíritu acompañó al ya tradicional Programa “Por un Chile Líder Educamos”: durante 2008 casi se duplicó el número de colegios apoyados por nuestros supermercados en la formación nutricional, deportiva y medioambiental de alumnos, profesores y apoderados.

Entre otros grandes hitos destacó el lanzamiento de la bolsa reutilizable que, junto con el apoyo de la Asociación de Guías y Scouts de Chile, busca reducir el uso de bolsas plásticas apelando al cambio de hábito de nuestros clientes. Y toda la energía puesta por la empresa y sus colaboradores justamente para reducir el consumo de energía eléctrica especialmente en el primer semestre del año.

Todos estos esfuerzos se hacen tangibles en premios y reconocimientos. Por mencionar los más emblemáticos: fuimos destacados entre las 33 mejores empresas para trabajar en Chile; premiados por nuestros esfuerzos como empresa por apoyar el ahorro energético y homenajeados por el tiempo, trabajo y esfuerzo invertido en el programa “Por un Chile Líder Educamos”.

La totalidad de estas menciones fueron entregadas por instituciones validadas por el país como actores oficiales y competentes en los distintos ámbitos de su gestión.

Económicamente, la empresa está en buen pie para enfrentar el escenario económico que aqueja al mercado mundial. Con un negocio consolidado y una estrategia focalizada –que podrán conocer en mayor detalle en la Memoria Financiera 2008–, el ejercicio se plantea en buenos términos para sobrellevar la crisis.

El objetivo es seguir potenciando la presencia de los formatos de bajos precios, triplicando el número de locales Super Bodega aCuenta como una oportunidad real de crecimiento para la compañía y aporte social para la población chilena.

Asimismo, continuaremos promoviendo la oferta de marcas propias, productos que con la misma calidad que entregan las marcas tradicionales se vuelven una alternativa real de ahorro para nuestros clientes, sobre todo en estos tiempos de incertidumbre económica.

De cara al futuro, nuestra meta es fortalecer nuestro negocio aportando al desarrollo de la sociedad chilena. Para cumplir este objetivo el desafío es sumarnos a las políticas de sustentabilidad de Wal-Mart Stores Inc., nuestro actual socio mayoritario.

Estamos seguros que seguiremos respondiendo con solidez a las necesidades de todos nuestros grupos de interés, a su confianza y cercanía. Nuestro compromiso es seguir siendo la empresa responsable que nos ha permitido crecer en lo social, medioambiental y económico, convirtiéndonos en una institución que busca ser mejor cada día, a mayor beneficio del país y de sus habitantes.

ANEXO 3

Misión, Visión, Valores y Gobierno Corporativo D&S

- Visión

Desarrollar una de las redes de distribución de productos de consumo masivo y servicios relacionados más confiable, eficiente y rentable a niveles comparables con los mejores retailers internacionales.

- Misión

Mejorar la calidad de vida de las familias, ofreciéndoles el mejor acceso y relación precio-calidad en todos nuestros productos y servicios, ganándonos la fidelidad de nuestros clientes y la confianza de nuestros proveedores.

- Valores en la práctica

La “Cultura SER Lider” se refleja en cada una las acciones, políticas y proyectos que se implementan en la compañía. En 2008 destacaron:

- La consolidación de los formatos de retail Superbodega aCuenta y Ekono, cuya estrategia permite bajos precios, ayudan a mejorar la vida de las familias de menores recursos.
- Campaña de comunicación interna “Juntos Por un Chile Lider”, para que todos conozcan y participen de las actividades comunitarias de la empresa.
- Curso de coauditores para todos los Subadministradores. Aproximadamente 160 graduados fueron sensibilizados con la “cultura de control enfocada al cliente” que quiere irradiar D&S entre sus colaboradores.
- Lanzamiento del canal Lider TV, nuevo medio de comunicación interna presente en todos los locales D&S Retail del país.

- Creación del programa Instituto de Formación Técnica Lider, que comenzó a operar en Junio de 2009.
- Consolidación del canal de denuncias “Informante Anónimo”.
- Puesta en marcha de la nueva herramienta de evaluación laboral “Proceso de Retroalimentación”.

Liderazgo: Gobierno Corporativo

El Gobierno Corporativo de D&S, sociedad anónima abierta, se sustenta en la siguiente estructura corporativa: un Directorio Corporativo, un Directorio de la División Inmobiliaria y un Directorio de la División Financiera, que velan por el correcto funcionamiento e intereses de los accionistas.

La administración está dividida en dos: Administración Corporativa D&S y Administración Divisiones D&S, propiciando la autonomía y flexibilidad de las distintas divisiones (Retail, D&S Servicios Financieros y D&S Servicios Inmobiliarios) y de los distintos formatos de supermercados dentro de la división Retail (Hiper y Express de Lider, SuperBodega aCuenta y Ekono).

Directores: Son aprobados anualmente en la Junta Ordinaria de Accionistas y, de acuerdo a los estatutos internos, ningún integrante del Directorio Corporativo de D&S puede ejercer cargos ejecutivos en la compañía.

Su sistema de remuneraciones es fijo, por lo que no reciben incentivos económicos asociados al desempeño social, económico y medioambiental de la empresa.

Los criterios de selección de los directores se basan principalmente en la experiencia laboral previa, calificaciones profesionales y el conocimiento acabado de los distintos ámbitos que involucran el negocio de D&S.

Directorio Corporativo: Está integrado por ocho miembros titulares, distribuidos en comités para analizar distintas áreas de la compañía. Sesiona una vez al mes y realiza juntas extraordinarias si es necesario. La misión del Directorio es asegurar la existencia de un proceso de planificación estratégica; designar un equipo ejecutivo de alta calificación; y velar por la implementación de mecanismos adecuados de información, control y auditoría y el establecimiento de estándares éticos y valóricos acordes con los principios de la compañía.

- Integrantes Directorio Corporativo al 31 de Diciembre de 2008

Felipe Ibáñez Scott (Presidente), Jonny Kulka Fraenkel (Director), Alberto Eguiguren Correa (Director), Fernando Larraín Cruzat (Director), Nicolás Ibáñez Scott (Director), Verónica Edwards Guzmán (Directora), Felipe Larraín Bascuñán (Director) y Manuel Francisco Gana Eguiguren (Director).

- Integrantes Directorio D&S Inmobiliario al 31 de Diciembre de 2008

Felipe Ibáñez Scott (Presidente), Nicolás Ibáñez Scott (Director).

- Integrantes Directorio D&S Financiero al 31 de Diciembre de 2008.

Felipe Ibáñez Scott (Presidente), Rodrigo Cruz Matta (Director), Enrique Ostalé Cambiaso (Director), Gonzalo Smith Ferrer (Director).

Principales accionistas: Hasta el 31 de diciembre de 2008, D&S era controlada en un 63,43% por la familia Ibáñez, a través de Servicios Profesionales y de Comercialización S.A. y Empresas Almac S.A., entre otras sociedades. Los 12 mayores accionistas al 31 de diciembre de 2008 son: Retail Internacional S.A., Rentas FIS y Compañía, Rentas HAY y Compañía, Sociedad Colectiva Civil, Schouten N.V. Agencia en Chile, Retail International Tres S.A., Inversiones International Supermarket Holdings Limitada, Banchile Corredores de Bolsa S.A., Fondo de Inversión Privado La Querencia, AFP Provida S.A. (Fondo C), Servicios Profesionales y de Comercialización Cuatro Ltda, Servicios Profesionales y de Comercialización Dos Ltda.

Plana gerencial

- Administración Corporativa D&S:

Enrique Ostalé Cambiaso (Gerente General), Alejandro Droste Bertolo (Gerente Corporativo de Finanzas), Gonzalo Smith Ferrer (Gerente Corporativo de Asuntos Legales), Tina Rosenfeld Kreisselmeyer (Contralora Corporativa), Claudio Hohmann Barrientos (Gerente de Asuntos Corporativos), Marcelo Gálvez Saldías (Gerente Corporativo de Desarrollo)

- Administración Divisiones D&S:

D&S Retail: Silvio Rostagno Hayes (Gerente General), Manuel López (Gerente Hipermercados), Andrés Fernández (Gerente Supermercados), Miguel Núñez (Gerente de Finanzas), Cristián Barrientos (Gerente Súper Bodega aCuenta), Cristián Pasche (Gerente Ekono)

D&S Servicios Inmobiliarios: Sebastián Rozas Heusser (Gerente General) y Pablo Araya Magna (Gerente de Administración y Finanzas).

D&S Servicios Financieros: Elías Ayub Uauy (Gerente General) y Pedro Allende Urrutia (Gerente de Administración y Finanzas)

- Accionistas

Junta Anual: Reúne una vez al año a los accionistas mayoritarios y minoritarios para responder las principales inquietudes sobre el funcionamiento interno de la compañía. Este canal de comunicación se ve reforzado con publicaciones periódicas dirigidas a este público.

- Directores

Reunión de Directorio: Con periodicidad mensual, los objetivos de estas reuniones se alinean con la Ley de Sociedades Anónimas.

- Altos ejecutivos

Comité de Gerencia: Se reúne todos los lunes y está conformado por el Gerente General y los ejecutivos que le reportan directamente. Se entregan informes de gestión de cada área, se comparten inquietudes y se escuchan los lineamientos generales.

Comité Ampliado de Formato: Reuniones bimensuales, a las que asisten todos los Gerentes de Área por formato (Hiper, Express, Ekono, aCuenta), Supervisores y Gerentes de Ventas de locales. Se comunican temas relacionados con nuevos productos, ventas, competencia, evolución e implementación de proyectos.

ANEXO 4

Probidad y Transparencia

D&S cuenta con una Política de Tratamiento de Información Privilegiada y Transacción de Valores para Directores, Gerentes y ejecutivos principales implementada con el objetivo de ordenar, guiar e impedir que se produzcan conflictos de intereses que atenten en contra de la ética empresarial. Las personas a las que se dirige la política son:

- Directores de D&S y sus filiales.
- Gerentes de D&S y sus filiales.
- Ejecutivos principales de D&S y sus filiales.
- Personas que en razón de su cargo, posición, actividad o relación, tengan acceso a información privilegiada sobre D&S y sus filiales.
- Demás personas en posesión real o presunta de información privilegiada sobre D&S y sus filiales.

La política se complementa con un manual o guía explicativa donde se establece el modo de proceder, disponible en la intranet de la empresa.

Instrumentos de protección de la ética empresarial

1. Código de Ética y Conducta: Establece los valores y el comportamiento que D&S Retail espera de sus colaboradores. El documento, que desarrolla temas relacionados con responsabilidad individual, conducta ética, información confidencial, lealtad y buena fe, integridad de la información, conflicto de intereses, entre otros, es entregado a todos los trabajadores nuevos en su etapa de inducción.

2. Aló Lider: Número telefónico gratuito (800 207 200) al que pueden llamar los colaboradores para expresar confidencialmente sus inquietudes relacionadas con la ética laboral y gobierno corporativo, permitiendo identificar posibles conflictos o situaciones de riesgo que puedan motivar respuestas anticipadas por parte de la compañía.

3. Informante Anónimo: Sitio web administrado por un servidor externo al de D&S implementado para que proveedores o clientes puedan manifestar sus inquietudes y denuncias directamente al equipo de Contraloría.

4. Defensoría del Proveedor: Entidad encargada de prevenir, acoger y resolver de manera objetiva cualquier dificultad o controversia que se produzca entre D&S, filiales y supermercados, con uno o más de los proveedores. Los afectados se pueden comunicar directamente con el defensor mediante un teléfono exclusivo para ello.

5. Formularios de Conflictos de Interés: Aproximadamente 1.000 ejecutivos deben declarar anualmente que no están sujetos a ninguna relación comercial o contractual que pudiera generar algún potencial conflicto de interés con D&S.

Además de los instrumentos de protección de la ética empresarial, a partir de 2008 comenzó a operar el Proceso de Retroalimentación, herramienta que fomenta la comunicación de las jefaturas con las personas de su equipo de trabajo. Durante el primer año laboral se realiza tres veces: a los 3, 6 y 12 meses en la compañía. Posteriormente se realiza una vez al año.

ANEXO 5

Calidad, Salud y Seguridad en D&S

- Procedimientos Operacionales Estandarizados de Sanitización (POES):

Procedimientos documentados que describen las tareas de limpieza y sanitización para todos los locales, y que son la base para la implementación de HACCP (Análisis de Peligros y de Puntos Críticos de Control).

- Buenas Prácticas de Manufactura (BPM):

Son las condiciones y actividades básicas necesarias para mantener, a lo largo de la cadena alimentaria, un ambiente higiénico apropiado para la producción, manipulación y provisión de productos finales y alimentos inocuos para el consumo humano. Dentro de los Procedimientos Operacionales Estandarizados (POE) se encuentran: Revisión y Retiro de Mercado; Trazabilidad; Manejo de Crisis; Retiro de Productos por Norma; Auditorías Internas; Elaboración, Codificación, Revisión, Distribución y Control de Documentos y Registros; Manejo de Cámaras Frigoríficas; Capacitación y Servicio al Cliente S.A.C.; entre otros.

Tabla H. Prácticas manufactureras

	2007	2008
Buenas prácticas de manufactura (BPM)	76%	86%
Procedimientos Estandarizados Operacionales (POES)	69%	85%

- Riguroso control del estado de las maquinarias:

Supervisado por el Área de Mantenimiento, cada local gestiona este control de acuerdo a las maquinarias específicas con las que cuenta. Su frecuencia depende de cada especialidad:

- Electricidad, Refrigeración, Panadería: Mensual
 - Vitrina de Helados: Bimensual
 - Máquina de Hielo: Trimestral
 - Limpieza Ductos, Cortinas Metálicas: Semestral
 - Consulta Precios, Extinción de Incendio: Anual
- Implementación de la norma HACCP (Análisis de Peligros y de Puntos Críticos de Control):

Esta norma, que trata sobre inocuidad alimentaria y de procesos, ya ha sido implementada en 19 supermercados y 2 se han certificado. El desafío es ampliarla a todos los locales de la cadena.

- Capacitaciones periódicas:

Se realizan capacitaciones teóricas dictadas por Área de Capacitación ESCATEC y en terreno realizadas por Tecnólogos de cada local, respecto a: higiene y manipulación de alimentos, correcta exhibición de productos y cadena de frío.

ANEXO 6

Instancias de crecimiento integral de colaboradores D&S

1. Voluntariado social corporativo

D&S Retail incentiva a sus colaboradores a apoyar a distintas instituciones de beneficencia, tanto con su trabajo voluntario como con aportes económicos, extendiendo los lazos solidarios en el país.

2. Actividades deportivas

La empresa lleva a cabo una serie de campeonatos deportivos y actividades al aire libre. Además, todos los supermercados cuentan con un profesor de educación física permanente y, en algunos casos, con centros de acondicionamiento físico. Todos los días se realiza gimnasia de activación en las reuniones de apertura de los distintos supermercados.

3. Actividades de recreación

D&S Retail ofrece a los colaboradores y familias instancias de esparcimiento. Entre éstas: la fiesta de aniversario, fiesta de Navidad, paseos por el día, campamentos de verano y días recreativos durante vacaciones de invierno y de verano, entre otros.

4. Actividades culturales

Más de un centenar de colaboradores participa actualmente en grupos folclóricos. En 2008, el área de Bienestar dispuso de fondos para contribuir a mejorar su implementación, financiando la compra de vestimentas, instrumentos, confección de vestidos, etc.

5. Otras actividades:

D&S Retail invita a sus colaboradores y familiares a participar en distintos concursos de fotografía y de pintura, entre otras iniciativas.

Tabla I. Actividades entretenidas y deportivas / Colaboradores D&S Retail

Nº Participantes 2007	Nº Participantes 2008
13.740	27.913

Tabla J. Días Recreativos Verano e Invierno para hijos de colaboradores D&S Retail.

Cantidad Participantes	2007	2008
Días recreativos de invierno	1.762	1.943
Días recreativos de verano	2.035	2.031
Total participantes	3.797	3.974

ANEXO 7

Canales de información internos en D&S

1. Reuniones de apertura

Se realizan diariamente en todos los supermercados a cargo del Gerente de Ventas o Subadministrador. Se comunican y comentan todo tipo de temas (promociones, campañas y cumpleaños, entre otros). Para asegurar la estandarización del mensaje, el Área de Comunicaciones Internas envía a los Gerentes de Ventas Tarjetones Guías para explicar cada evento o campaña que se debe comunicar.

2. Canal interno de Televisión

Su objetivo es mantener informados en forma eficiente a todos los colaboradores de D&S Retail. Comenzó a operar en mayo de 2008 y en agosto se habilitó en todos los supermercados de la cadena. Se emiten dos programas semanales:

- **Noticiero Lider TV:** Se transmite todos los miércoles a las 12:30 horas y se repite hasta el día siguiente. Informa las principales novedades de la compañía.
- **Lider en Vivo:** Programa en directo transmitido desde la Escuela de Servicio, todos los viernes a las 12:30 horas. En este espacio, distintos representantes de la compañía comentan sobre hechos relevantes.

3. Diario "Soy Lider"

Periódico interno de frecuencia mensual de 36 páginas y cobertura nacional. Informa acerca de los proyectos y noticias más importantes junto a los logros individuales y de los equipos de trabajo.

4. Intranet

Moderna plataforma de comunicaciones internas que integra a todas las áreas de la compañía e informa las novedades de la empresa. Además, da a conocer a todos los equipos o áreas de soporte, fomentando la identificación.

5. Mensajes vía celular

Mecanismo de comunicación creado en junio de 2008. El objetivo es acercarse a los ejecutivos y jefaturas, enviándoles mensajes de texto a sus celulares.

6. Panelería corporativa

Conjunto de paneles donde se publica la información más relevante del negocio y de RR.HH., presente en todos los supermercados y oficinas de soporte. También, se publican los concursos internos para postular a cargos vacantes.

7. Lider Comunica

Medio de comunicación electrónico oficial por el cual se informan noticias, cambios de cargo, ascensos, desvinculaciones y otros.

8. Destacados de la semana

Semanario informativo digital que se envía a todos los colaboradores con las 4 principales noticias internas o externas de la D&S Retail.

9. Contáctanos

Herramienta a través de la Intranet donde cada colaborador puede hacer llegar a la alta gerencia sus sugerencias, mensajes, inquietudes.

10. Coffee de la Gerencia General con la Escuela de Servicio

Reunión de la Gerencia General con todos los trabajadores de la Escuela de Servicio.

11. Desayunos o almuerzos semanales

Los Gerentes de Ventas se reúnen con diferentes colaboradores, sin las jefaturas intermedias, para recibir de forma directa preguntas, sugerencias, etc.

12. Desayunos u onces de Jefes de RR.HH. zonales con colaboradores

Se realizan una vez al mes y participan aleatoriamente 12 colaboradores de cada local con los jefes de RR.HH.

ANEXO 8

Progreso de Proveedores

1. Ferias PYMES

Realizada en conjunto con el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), permite exponer los productos de 60 PYMES durante cuatro días y premiar a los mejores con capacitaciones e incentivos monetarios. Esta actividad refleja la integración entre empresa, gobierno y Universidad Adolfo Ibáñez.

2. Diploma en Gestión de Retail

Más de 50 PYMES se graduaron a fines de 2008 en esta instancia de formación, desarrollada en conjunto por el Programa Universidad Lider y el Programa eClass de la Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez.

El diplomado está diseñado principalmente para responder las preguntas básicas que enfrenta un proveedor de la Industria del Retail.

Para apoyar el desarrollo profesional de sus proveedores, D&S Retail les ofrece una beca de 25% por alumno.

3. Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP)

El PDP se basa en la implementación de un Sistema Integrado de Gestión (SIG) sustentado en las siguientes normas y protocolos: BPM, ISO 9.000, HACCP, ISO 14.000, OSHAS 18.000, Gestión General y Solvencia Económica e ISO CASCO, requisitos fundamentales para cumplir con el estándar de calidad requerido.

ANEXO 9

Programas Sociales que persiguen agregar valor a la Comunidad y a la Empresa

1. Consejos de Desarrollo con la Comunidad (Codecos)

Mesas de trabajo constituidas por los gerentes de cada Hiper y Express de Lider y sus equipos de colaboradores más representantes de la comunidad, cuyo fin es generar proyectos de inversión social cofinanciados por las comunidades y Lider, y que buscan una mejor calidad de vida del vecindario.

Para desarrollar un proyecto, los representantes de la comunidad hacen una propuesta a cada supermercado, la cual es evaluada quincenalmente por el Comité de Donaciones de acuerdo al concepto de Calce Estratégico. Esto es: cuánto ganan socialmente los involucrados (tanto la comunidad como D&S) de manera de generar un valor compartido.

Tabla K. Codecos en cifras.

	2007	2008
Cantidad de proyectos presentados al Comité de Donaciones	244	215
Cantidad de colaboradores Lider que participaron en Codecos	105	328*
Cantidad de personas de la comunidad que participaron en los Codecos	114	489*

* Nota: La medición de cantidad de colaboradores y personas de la comunidad varió de un año a otro. El 2007 se contabilizaron sólo los titulares y el 2008 se contabilizó a todos los que asistieron a los Codecos.

En 2008, D&S Retail invirtió \$208.525.223 en los proyectos desarrollados por los Codecos, versus \$203.253.947 destinados en 2007

Codecos 2008 destacados

- Codeco Hiper Lider Puente Nuevo / Jardín Infantil Lo Ermita de Lo Barnechea con Municipalidad y Hogar De Cristo:

Es el primer jardín infantil público que atenderá a las familias del campamento Juan Pablo II, vecino a este supermercado. Las cajas se comprometieron a doblar la recaudación motivando a los clientes a donar aún más su vuelto.

- Codeco Hiper y Express Lider Peñalolén:

Refuerza la estrategia de responsabilidad ambiental y social, los puntos limpios y la educación medioambiental en reutilización y reciclaje de desechos.

- Codeco Express Lider La Calera:

Potencia la formación de niños de la comunidad en medidas de ahorro energético tras la exitosa y premiada campaña desarrollada por D&S Retail. El mayor aporte fue la transmisión de experiencia.

- Codeco Express Lider Talca:

Lider fue un centro de integración de sordomudos al tener colaboradores capacitados en lenguaje de señas, permitiendo dar un mejor servicio a clientes discapacitados de la zona.

2. Por un Chile Lider Educamos

Proyecto transversal de educación que fomenta en los niños el consumo de frutas y verduras, pescados y mariscos, actividad física y el cuidado al medio ambiente, promoviendo una cultura de vida saludable en preescolares y escolares de colegios particulares, subvencionados y municipales, vecinos a los supermercados Lider.

Para desarrollar el programa, D&S Retail estableció alianzas con la Fundación Vertical, que apoya el consumo de frutas, verduras y legumbres en niños de prekindergarten a primero básico; Club Deportivo Santiago Oriente, que fomenta la educación física en niños de 3° y 4° básico; y la Fundación Mar de Chile, que potencia el consumo de pescados y mariscos junto a la promoción del patrimonio marítimo nacional en niños de 5° básico.

Al incorporar estos contenidos, los niños desarrollan su capacidad intelectual y elevan su nivel de aprendizaje. Ello se complementa con vivencias en los supermercados donde los niños acceden a un aprendizaje práctico sobre productos saludables guiados por los equipos de servicio al cliente, pescadería, abarrotes, vegetales y deportes de cada hipermercado. Además, el programa incluye capacitación para profesores, padres y colaboradores.

“Por un Chile Líder Educamos en la dieta del mar” fue una iniciativa destacada en 2008 con el premio AMCHAM al Buen Ciudadano Empresarial. Se trata de un importante reconocimiento a los programas de RSE que van en directo apoyo de la comunidad y busca estimular la implementación de más y mejores programas de este tipo en el país.

Tabla L. Por un Chile Líder Educamos en cifras.

	2006	2007	2008
Supermercados participantes	11	23	45
Cantidad de colegios	54	105	178
Inversión	\$9.882.234	\$204.734.901	Sin detalle

Tabla M. Distribución por tipo de establecimientos.

	%
Municipal	44%
Particular Subvencionado	43%
Particular Pagado	11%
Rural	2%

Tabla N. Beneficiarios indirectos.

	2006	2007	2008
Profesores	170	544	1.131
Apoderados	5.450	17.800	39.000

Tabla O. Cantidad de niños/as por año.

Nivel/Año	2005	2006	2007	2008	Total
Prebásica	0	4.734	8.065	15.799	28.598
Primeros Básicos	0	0	3.388	7.084	10.472
Terceros Básicos	0	432	6.357	10.825	17.614
Cuartos Básicos	0	462	0	6.384	6.846
Quintos Básicos	350	3.042	7.500	12.460	23.352

3. Campañas solidarias

D&S Retail ofrece gratuitamente los espacios dentro de sus supermercados a alrededor de 70 instituciones, entre ellas, Un Techo para Chile, Bomberos, Hogar de Cristo y universidades, las que han logrado recolectar importantes donaciones para sus obras de beneficencia.

4. Deje su vuelto en buenas manos

Este programa pionero en Chile ha sido una de las actividades más reconocidas por clientes y colaboradores, pues les ha permitido canalizar sus inquietudes de solidaridad. Beneficia directamente a más de 3 mil personas en riesgo social: adultos mayores abandonados, jóvenes con problemas de adicción o víctimas de violencia intrafamiliar; preescolares y lactantes, entre otros.

Aportes en Cifras 2008

D&S Retail invirtió en la campaña del Hogar de Cristo \$75.000.000 versus \$50.500.000 en 2007. Los clientes aportaron a la campaña del Hogar de Cristo \$825.616.677 versus \$854.145.241 en 2007.

5. Campaña 1 + 1

En el año 2008 se mantuvo el compromiso con la Teletón. Asimismo, se realizó una campaña de comunicación interna motivando a la inserción laboral de personas discapacitadas.

Tabla P. Unidos para la Teletón.

	2007	2008
Aporte Hiper y Express Lider	\$308.600.000	\$290.798.300
Aporte colaboradores	\$54.300.000	\$54.201.700

6. Un trabajo en red

Parte del capital social de D&S Retail es su trabajo en red. A lo largo de los años ha ido vinculándose con diferentes organizaciones de la sociedad civil y el Estado, integrando una malla de colaboración y generación de valor común, que actúa como pilar de las actividades que desarrolla con sus grupos de interés. La lista de organizaciones con las que D&S Retail se vincula para su trabajo social supera los 500 nombres. Entre estos se encuentran:

Hogar de Cristo - Refugio de Cristo - Universidad Adolfo Ibáñez - Guías y Scouts de Chile - Fundación Teletón – Fundación Mar de Chile - Fundación Vertical - Club Deportivo Santiago Oriente - Fundación Alter Ego - Fundación Las Rosas - INDAP – CORFO - Un Techo para Chile - Caritas Chile - Fundación Auxilio Maltés - Jóvenes Sin Frontera - Parroquia Santa - María del Sur - Universidad Mayor - Casa del Alfarero - Colegio San Benito - Fundación Nuestros Hijos - Corporación La Casa del Padre Demetrio - Fundación Futuro Emprendedor - Movimiento Vida Cristiana - Colegio Tabancura – Colegio Andaluz - Fundación San José - Centro Cultural Santa Julia - Conin - Club de Conquistadores Alameda - Cruz Roja - Ahora es Cuando - Operaciones UC - Corporación La Esperanza - Fundación Comunidad Ecuménica - María Ayuda - Comunidad Encuentro con Cristo - Misiones Juventud Schoenstatt - Movimiento Juvenil Eslabones - Scouts Rancagua (Quitrahue) - Operativo de Salud Dental - Universidad de Las Américas - COALIVI - Fundación Banigualdad – Parroquia Nuestra Señora - AMAL - Juventud Masculina Schoenstatt Región Metropolitana - Patronato de los Sagrados Corazones Proyecto Tarapacá - Remar - Colegio The Grange School - Fundación Nuestra Casa - Corporación para Ciegos – Sociedad Protectora de Animales Francisco de Asís - Fundación San José Obrero - Parroquia San Patricio - Capsocial Maule Comunidad de Vida Cristiana CVX - Universidad Alberto Hurtado - Parroquia Santa Isabel de Hungría – Universidad de Santiago - Centro Acción Social Infantil - Congregación Apostólica de la Familia - Juventud Schoenstatt V Región - Fundación Apóstol San Pablo - Misiones Familiares - Schoenstatt - Fundación Cristo Vive - Parroquia Los Castaños CPJ - SSCC - Universidad Finis Terrae - Fraternidad Mariana de Reconciliación - Fundación Mi Casa - Protectora de la Infancia - Pontificia Universidad Católica de Chile - Fundación Regazo - Fundación Uniendo Mundos - Movimiento de Vida Cristiana - Aspaut - Corporación Esperanza - Scouts Chillán - Coaniquem - Federación Internacional de Estudiantes de Medicina - Colonias Villa Feliz - Centro Cultural La Araucaria - Institución La Liga contra el Parkinson - En Todo Amar y Servir - Universidad Andrés Bello - Codeff - Aldeas Infantiles SOS - Misión País - Prevención y Rehabilitación – Centro Educacional Piamartino - Universidad de Chile - Colegio Mayor de Peñalolén - Paso a Paso - Conapran – Conquistadores Universidad Los Andes - Colegio Newland - Fundación Casa Básica - Coanil - Colegio Calasanz - Fundación Amilam - Bomberos Santiago de Chile - Parroquia Navidad del Señor.

ANEXO 10

Consulta a Público de Interés

Para apoyar la información de este reporte, D&S Retail realizó un proceso de consulta a los grupos de interés definidos en el plan estratégico de la organización. La finalidad de este esfuerzo es conocer qué piensan de la empresa, recoger las impresiones del reporte 2007 e indagar sobre las expectativas de la Memoria de Responsabilidad Empresarial 2008.

Metodología:

Se realizaron 12 entrevistas presenciales a representantes de los diversos grupos de interés de la empresa. Esta consulta se realiza una vez al año, en el contexto de la elaboración del reporte.

Los resultados de las entrevistas se presentan como temas consolidados en las tablas publicadas en este capítulo.

Públicos entrevistados y relación que sostienen con D&S:

Clientes D&S: Cliente y vecino de Hiper Lider

Comunidad: Socios estratégicos (organizaciones sociales con las que trabajan)

Proveedores: Socio comercial

Colaboradores: Trabajadores de locales Lider

Accionistas: Manejo de acciones de D&S

A continuación se presentan las opiniones vertidas por los grupos de interés en la consulta realizada en Enero de 2009 y las páginas correspondientes a esta memoria en donde se da respuesta a las inquietudes presentadas:

Tabla Q. Percepción general de D&S.

Grupo de Interés	Opinión	Página o Comentario
Inversionistas	D&S es un espacio financiero sólido para la inversión, con crecimiento tendiente al alza.	82, 83, 84
Colaboradores	Es una empresa que respeta los horarios laborales de sus trabajadores, se preocupa por su capacitación y de entregarles beneficios.	54, 55, 56, 57, 62, 63
Clientes	Su estructura multiformato se adapta a todas las necesidades de los clientes, con ofertas convenientes e infraestructura cómoda para realizar las compras.	34, 35, 36, 41, 42
Comunidad	La Responsabilidad Social Empresarial va de menos a más en el tiempo, incorporándose a la estrategia corporativa.	120, 121, 122, 123, 124, 70, 71
Proveedores	Existen esfuerzos positivos por mejorar la relación con los proveedores PYMES y, en general, una mayor preocupación por establecer un plan de trabajo a largo plazo.	67, 68, 70

Tabla R. Aportes a la Sociedad.

Grupo de Interés	Opinión	Página o Comentario
Inversionistas	D&S ha sido un actor protagónico en la profesionalización de las cadenas de supermercado en Chile.	54, 55, 56, 57
Colaboradores	Ofrece una amplia variedad de productos y precios, abasteciendo transversalmente a las familias chilenas de distintos estratos socioeconómicos.	33, 41, 42, 43
Clientes	Genera puestos de trabajo estables y ofrece oportunidades laborales para personas de todas las edades y géneros, principalmente mujeres y jóvenes.	49, 50, 51, 57, 58
Comunidad	Sostiene un compromiso real con el desarrollo del país mediante distintas alianzas, como el Hogar de Cristo y trabajo con la comunidad a través de los CODECOS.	140, 141, 142, 143, 144, 145
Proveedores	El esfuerzo de pagar a 30 días a los pequeños y medianos proveedores favorece la relación comercial con las PYMES.	70

Tabla S. Oportunidades de mejoras.

Grupo de Interés	Opinión	Página o Comentario
Proveedores, Clientes	Mayor coherencia entre los precios que publica en las góndolas y los que se cobran en las cajas.	D&S Retail se esfuerza constantemente por reducir los errores.
Clientes	Incrementar la diversidad de productos.	42, 43
Clientes, Comunidad	Llevar un mayor control de ruidos molestos de las operaciones logísticas.	72, 73, 74, 75, 76
Comunidad	Sistematizar el voluntariado corporativo.	La empresa se compromete durante el 2009 a ordenar y sistematizar el programa de voluntariado corporativo con sus colaboradores y las organizaciones sociales
Inversionistas, Comunidad	Definir la actividad laboral de los empaquetadores	58, 59
Proveedores	Mejorar la mantención de productos en las góndolas.	El "instock" ha mejorado durante el 2008 y se continuará con este esfuerzo durante el 2009
Colaboradores, Inversionistas	Integrar a las actividades de Responsabilidad Social Empresarial a los colaboradores y clientes.	56, 57, 70, 71
Proveedores	Continuar profundizando en la relación con los proveedores, sobre todo PYMES.	67, 68, 69, 70
Inversionistas	Mejorar su desempeño en el mercado de valores.	82, 83, 84, 85

Opinión sobre Reporte 2007

En general, la herramienta se valoró como un registro de actividades anuales más que como un instrumento que apoye la inversión. Aunque cuenta con un formato y lenguaje amigable, se sugiere utilizar un estilo neutro que dé cuenta tanto de los aspectos positivos como de los más débiles, permitiendo observar con claridad el

desempeño de la compañía. Asimismo, se menciona la necesidad de auditar el reporte.

Coherente con las expectativas de los stakeholders respecto de la Memoria de Responsabilidad Empresarial, D&S ha desarrollado para el año 2008 un reporte con un estilo neutro en su lenguaje y apostando cada vez más a la transparencia de sus operaciones. Es por este motivo que la presente memoria ha sido auditada por una empresa externa: Deloitte.

Expectativas para el Reporte 2008 en general

Para el reporte del año 2008, los 12 representantes de los grupos de interés de D&S sugieren que exista mayor información sobre:

Tabla T. Sugerencias para un próximo reporte.

Grupo de Interés	Opinión	Página o Comentario
Inversionistas, Colaboradores Comunidad	El ingreso de Wal-Mart al negocio de D&S como socio mayoritario y los cambios que implicará.	29, 30, 31, 32
Inversionistas	Composición definitiva del directorio.	126, 127, 128
Inversionistas, Colaboradores	Quiénes componen la plana gerencial de D&S.	128, 129
Proveedores Inversionistas	Proveedores, cuál es su relación con la empresa y en qué aportan a D&S.	67, 68, 69
Clientes Colaboradores	La mejora continua de Servicio de Atención a Clientes (SAC).	47

Tabla U. Respecto al documento mismo, los grupos de interés expresaron

Grupo de Interés	Opinión	Página o Comentario
Inversionistas, Comunidad	Entregar los datos 2008 en forma clara para poder comparar con la gestión del año 2007. Privilegiar gráficamente la entrega de cifras.	El formato de esta Memoria entrega tablas con datos 2007 y 2008.
Inversionistas, Comunidad	Explicitar la política de sustentabilidad de la empresa.	120, 121, 122, 123, 124, 43, 44 D&S se compromete a explicitar la política durante 2009.
Colaboradores, Comunidad	Transparentar la alianza con el Hogar de Cristo en términos de fondos y de actividades.	85, 143, 144
Colaboradores	Promover la difusión del reporte al interior de la compañía.	El año 2008 se desarrolló la memoria en un formato digital más amigable y simple. Se difundirá en la intranet, que es el medio de comunicación más usado por los colaboradores.

Compromisos Memoria Responsabilidad Empresarial 2007

Durante el proceso de elaboración de la memoria del año 2007, la empresa asumió compromisos que guiaron los esfuerzos por la mejora continua de las operaciones.

A continuación se presentan los compromisos asumidos y la página en esta memoria 2008 en que se encuentran las respuestas a dichos compromisos:

Tabla V. Compromisos Asumidos por D&S.

Compromisos	Respuesta Página
Elaborar un Reporte de Sustentabilidad anualmente.	30, 31, 32
Capacitación permanente a los trabajadores y mejoras en el clima laboral.	54, 55, 56, 57
Potenciar el desarrollo de Presto, entregando más beneficios a la familia Lider.	45, 46
Continuar apoyando instancias deportivas, y prácticas de vida saludables.	56, 57
Mejorar la calidad de la atención al cliente y la oferta de precios.	42, 43, 48
Reducir el número de denuncias por error en el etiquetado de productos.	48
Publicación dirigida hacia los clientes de D&S para mejorar la comunicación.	Se evaluó la posibilidad de una revista pero no se realizó. Se potenció la comunicación vía publicidad televisiva.
Mejorar la verificación previa a la publicación de los catálogos de ofertas.	48
Generación de Programas de hábitos saludables destinados a los hijos de los colaboradores	Se realizó un piloto para hijos de colaboradores en el programa "Por un Chile Libre Educamos". Durante el 2009 se focalizará en hábitos saludables a colaboradores junto a sus familias.
Mejorar la información sobre las obras financiadas con las donaciones de los clientes.	85
Implementar tecnologías e instancias para contribuir a la eficiencia energética	79, 80

ANEXO 11

Instrumentos de Evaluación de la Memoria

- Instrumento

Para evaluar la responsabilidad social de las empresas participantes, se diseñaron dos instrumentos:

- Evaluación Integral de la Administración de la empresa
- Encuesta a los empleados

- Análisis

La información que se presenta es sobre la base de los promedios obtenidos por la empresa en cada una de las preguntas, según la evaluación que realizaron sus empleados. De este modo, cuando se habla de una posición 4, significa que el promedio de respuestas evaluadas fue de 4.

Las preguntas consideradas son afirmaciones en las que se le pide a los trabajadores encuestados indiquen cuán pertinente es la frase, calificándola de 1 a 5, donde 1 es “No describe en absoluto a mi empresa” y 5 es “Describe totalmente a mi empresa”.

De acuerdo a este criterio:

- Evaluación Muy Alta: promedio entre 4,60 y 5,0
- Evaluación Alta: promedio entre 4,20 y 4,59
- Evaluación Regular: promedio entre 3,70 y 4,19
- Evaluación Baja: promedio entre 3,10 y 3,69
- Evaluación Muy Baja: promedio inferior a 3,09

BIBLIOGRAFIA

Libros, Revistas y Publicaciones

- Gerry Johnson, Kevan Scholes, Richard Whittington, “Dirección Estratégica”, Séptima Edición, 2006.
- Cesar Augusto Bernal “Metodología de la Investigación” Segunda Edición, 2006.
- Revista Business, Edición N°261, Marzo 2009.
- Revista Business, Edición N°265, Agosto 2009.
- Acción RSE. El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en Chile y en el Mundo.
- Memoria de Sustentabilidad y RSE, D&S 2008. Versión online en formato PDF.