



Trabajo Fin de Grado en:
“Innovación responsable con el medio ambiente al servicio de la sociedad”

Curso adaptación grado ADE

Autora: Marina Román Gómez

Nombre de los tutores: Antonio J. Verdu Jover.

Francisco J. Verdu Jover.

Estrategia y Dirección Estratégica.

Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Orihuela.

30 de mayo de 2013.

Índice:

Títulos	Páginas
1. Introducción _____	1
2. Evolución histórica de la actitud de la empresa frente al medio ambiente _____	5
3. ¿Qué es el medio ambiente? ¿Por qué existe una preocupación por él? _____	9
4. La dirección estratégica _____	10
4.1. <u>Que es la estrategia empresarial y sus niveles</u>	10
4.2. <u>El proceso de dirección estratégica</u>	11
4.2.1. <u>¿Cómo integrar el medio ambiente en la dirección estratégica?</u>	11
5. RSC o RSE _____	13
5.1. <u>Origen de la Responsabilidad Social Empresarial</u>	13
5.2. <u>RSC, aspectos claves y factores que influyen</u>	13
5.3. <u>Implantación de la RSE en la empresa</u>	17
5.4. <u>La RSE como estrategia de diferenciación para las empresas</u>	22
6. ¿Cómo se vincula el Medio Ambiente y la Responsabilidad Social Empresarial? _____	24
7. Presentación de empresas y sus actuaciones para reducir su impacto medioambiental _____	25
8. Conclusiones _____	39
9. Bibliografía y enlaces _____	42
10. Glosario de términos _____	43

1. Introducción (identificación del problema y objetivos del proyecto).

“Más que en ningún otro momento de la historia, la humanidad se debate hoy en una encrucijada. Por un lado, desesperación y falta de expectativas; por otro, la amenaza de extinción total. Tengamos la sabiduría de escoger correctamente” este sarcasmo de Woody Allen es un buen disparador para iniciar una reflexión sobre la gravedad de los problemas ambientales y sobre las responsabilidades que conlleva.

Hoy en día, la Sostenibilidad o Responsabilidad Social Empresarial (RSE), también denominada Responsabilidad Social Corporativa (RSC), está adquiriendo cada vez más protagonismo en nuestro país y en todo el mundo, habida cuenta de la creciente demanda, por parte de la sociedad, exigiendo a las empresas un comportamiento responsable en el desarrollo de su actividad.

En un escenario económico deficitario en materia de desarrollo sostenible y una sociedad donde el consumo es un factor que influye en el estilo de vida y el comportamiento de los ciudadanos, las empresas son vistas como actores centrales. La empresa, como organización paradigmática a partir de la era industrial, debe asumir su responsabilidad por el mal uso de recursos no renovables y por las consecuencias de su actividad en el medio ambiente.

El deterioro ambiental no es consecuencia de un accidente ni de un error de cálculo, es consecuencia de decisiones tomadas sin considerar sus implicancias futuras, básicamente, las empresas se centran en producir hoy sin preocuparse de hacerlo de forma responsable, para poder seguir produciendo el día de mañana.

En la lúcida visión de Drucker, la empresa necesita emplear recursos y funcionar en un medio para suministrar productos y servicios y es, por lo tanto, absolutamente responsable por las consecuencias de sus decisiones y actividades. Éste debe ser el foco de la responsabilidad social empresaria.

En el estadio de la responsabilidad social surgen una serie de iniciativas que tienden a medir los riesgos del negocio y a favorecer a su mejora. Los reportes sociales o de sostenibilidad se han instalados en las prácticas empresariales a nivel mundial y, con distinto grado de evolución, en nuestro país.

Dentro de estas iniciativas se inscribe la memoria de sostenibilidad impulsada por la Global Reporting Initiative (GRI) cuya función es medir, informar y rendir cuentas frente a grupos de interés internos y externos sobre el impacto económico, ambiental y social de las actividades

de la organización. La idea subyacente es la de satisfacer las necesidades presentes sin poner en riesgo la capacidad de generaciones futuras para satisfacer las suyas propias.

El tema de la responsabilidad social también está siendo analizado como un atributo potencialmente certificable bajo la nomenclatura de la Norma ISO y está presente en otros temas relacionados como el desarrollo de mercados de inversión a partir de iniciativas responsables en materia ambiental, fondos éticos, bonos verdes, etc.

Usualmente en el análisis estratégico nos concentramos en los logros económicos y financieros, relegando las cuestiones sociales y ambientales, subestimando el impacto que pueden tener sobre el potencial del negocio. Sin embargo, existe un impulso a desarrollar una visión integradora que contemple las cuestiones ambientales no como el simple trade-off¹ entre el cumplimiento de las regulaciones y la competitividad sino como una oportunidad.

La innovación tecnológica aplicada a la mejora de procesos y al diseño de productos puede implicar un mejor aprovechamiento de recursos no renovables, menos contaminación y desarrollo de nuevos mercados. Ésta idea ya es reconocida por Drucker en 1974 en su libro “La Gerencia. Tareas, responsabilidades y prácticas” y retomada por Porter en 1995 en un artículo clásico donde afirma que las firmas competitivas tomarán las regulaciones como un desafío para innovar.

Como podremos observar más adelante, en el detalle de las etapas de la evolución histórica del posicionamiento de las empresas frente al medio ambiente, estas tienen una visión contraria a la preocupación por el medio ambiente ya que creen que invertir o preservar el medioambiente solo les genera coste y les frena el crecimiento económico. Pero ante los problemas medioambientales crecientes y el aumento de las presiones sobre las empresas éstas han tenido que cambiar de actitud.

La idea es que, cuando la empresa considera las cuestiones ambientales como una oportunidad, su punto de vista es del lado de la rentabilidad y los beneficios, es decir, valoriza la utilización de recursos y, en consecuencia, ve en la contaminación materiales y tiempo desperdiciados. La innovación, aplicada al uso de materias primas menos contaminantes, a cambios en la matriz energética o al rediseño de los procesos productivos, contribuye a la competitividad, optimizando el uso de recursos y reduciendo los desperdicios.

¹ Situación en la cual se debe perder cierta cualidad a cambio de otra cualidad.

Pero también la innovación puede aplicarse al desarrollo de productos “verdes” que, utilizando materia prima orgánica o reciclada, respondan a una demanda responsable.

Las empresas no solo deberían preocuparse por el medio ambiente por solidaridad generacional o por las presiones legales o sociales sino también porque estas medidas, aportarán a la empresa que las aplique numerosas ventajas, en muchos casos, de gran interés para el empresario, como por ejemplo, la posibilidad de mejorar la rentabilidad.

El desarrollo sostenible está dejando de ser patrimonio de ciertas áreas técnicas o delegables a expertos en relaciones públicas, debe convertirse en un concepto que involucre a la empresa en su conjunto.

Por ello, el objetivo principal de este trabajo de fin de grado será demostrar que el cuidado del medio ambiente es una estrategia, que a largo plazo, reportará grandes beneficios a aquellas empresas dispuestas a tomar medidas responsables y con ello, ratificar la disyuntiva de que beneficios y medioambiente es posible.

Como explicare más adelante la responsabilidad social tiene impactos sobre los resultados de la empresa. Puede suponer un coste neto para la firma como consecuencia de los costes en los que incurrirá la misma para la aplicación de estas medidas, aunque a lo largo del desarrollo de este proyecto demostraré que dichos gastos acabarán siendo compensados por la generación, a medio y largo plazo, de nuevos ingresos que recibirán las empresas, ingresos que acompañaran a la responsabilidad social como consecuencia de los beneficios que la adopción de estas medidas suponen, tales como, una buena imagen de marca.

Como acabamos de explicar brevemente en el párrafo anterior, el objetivo de este proyecto es que quede constancia de que la relación entre la responsabilidad social y los resultados es más que positiva, ya que si las empresas se adelantan a sus competidores podrán utilizar la responsabilidad social como una estrategia de diferenciación para sus productos, ya que aunque vendan exactamente lo mismo que la competencia, su producto a la vez que su empresa tendrán un valor añadido debido a su preocupación por el medio ambiente, lo que les generará una ventaja competitiva frente a los rivales

Sobre todo esto y mucho más, se hablará a continuación y a lo largo de este trabajo, entrando en profundidad en los temas que en esta introducción solo se han tocado por encima para dejar todo bien justificado y el objetivo de argumentar que responsabilidad social y rentabilidad económica pueden ir de la mano, quede más que demostrado. Para ello, vamos a comenzar por el principio de todo, es decir, ¿qué posición tomaban las empresas frente al medio ambiente años atrás? Entonces la situación era bien diferente a la

actual y la “conciencia” de las empresas sobre este tema era prácticamente inexistente, considerando el aspecto de la responsabilidad social como una pérdida de tiempo. En el siguiente punto, se podrá ver esto con mayor detalle y como ha ido evolucionando la mentalidad empresarial a lo largo de los años con respecto a este tema.



2. Evolución histórica del posicionamiento de la empresa frente al medio ambiente.

Para ponernos en situación vamos a conocer la evolución histórica de la preocupación por el medioambiente en la que podemos diferenciar dos etapas:

- Primera etapa: ausencia de preocupación (hasta los años 70):
 - o Antes de la 1ª Revolución Industrial (1760).

Durante este primer periodo no hay problemas de medio ambiente ya que no hay industrias, ni empresas que contaminen ya que la población en su mayoría es agrícola y no hay un consumo excesivo de los recursos naturales.
 - o De 1760 a finales de los 40.

En esta fase es cuando aparecen los primeros problemas de contaminación. Es el periodo en el que tiene lugar la revolución industrial y con ella la mecanización y la producción en masa lo que hace que aumente el consumo de recursos y la contaminación.
 - o Desde finales de los 40 a principios de los 70.

En este último periodo de la primera etapa encontramos un fuerte crecimiento económico y de población. Empiezan a generarse problemas importantes con el medio ambiente pero se considera que proteger el medio ambiente es un freno para el crecimiento económico y los beneficios empresariales. Se cree que la protección al medio ambiente es un gasto contra el crecimiento económico.
- Segunda etapa: preocupación por el medio ambiente (a partir de los años 70).
 - o Inicio de la preocupación (1972-1987).
 - 1972: se publica “Los límites del crecimiento” (informe Meadows). La publicación habla de la fórmula econométrica (si seguimos al ritmo de crecimiento del 70 hasta cuándo va a aguantar la tierra). La conclusión que se desprende del libro es que en 100 años de seguir a este ritmo de crecimiento la tierra quedara totalmente agotada y los seres vivos desaparecerán. A su vez el libro plantea la solución, del estado estacionario, crecimiento cero.

En este mismo año tiene lugar la conferencia de Naciones Unidas en Estocolmo sobre el medio ambiente en la que se plantea que la fórmula del bienestar no solo está formada por el capitalismo y el crecimiento sino también por el medio ambiente.

- 1973: primera edición del programa de acción CEE en la que se plantean tres hipótesis:
 - Acción correctiva: las empresas deberían consumir y utilizar nuevas tecnologías que reduzcan el impacto contra el medio ambiente.
 - Corrección en la fuente: dos tipos de soluciones:
 - De control: en la que dice que al final del proceso productivo se introduzca algún tipo de tecnología o servicio que reduzca el impacto medioambiental.
 - La corrección en la fuente dice que debemos tomar iniciativas con acciones y nuevas técnicas desde el principio del proceso productivo, ya que si en un principio no contaminamos el proceso productivo será bueno para el medio ambiente.
 - Quien contamina paga: todo el que contamina será sancionado.

A lo largo de esta etapa se crea una polémica entre los tecnocéntricos (políticos y economistas que defienden el capitalismo por encima del medio ambiente) y los ecocéntricos (preocupados por el medio ambiente y el uso de nuevas tecnologías ecológicas).

- Consolidación de la preocupación (1987- actualidad).
 - En 1987 aparece por primera vez el desarrollo sostenible ², sostenibilidad, en la CMMAD (comisión mundial del medioambiente y el desarrollo del departamento de Naciones Unidas para el medioambiente).

En este segundo periodo de la segunda etapa tienen lugar tres cumbres de la tierra, Río (1992), New York (1997) y Johannesburgo (2002). La de Río 1992 fue la más importante ya que en ella se comprometieron muchos países, más de 170, en ella nació la agenda 21 en la que se incluyen medidas para proteger el medio ambiente.

² Desarrollo que permite satisfacer las necesidades de las generaciones presentes, sin perjudicar la satisfacción de las necesidades de las generaciones futuras.

También en el ámbito empresarial se pueden destacar dos trabajos:

- 1992: Consejo empresarial para el desarrollo sostenible “Cambiando el rumbo”. En este libro editado por empresarios a cargo de empresas se habla de la ecoeficiencia³⁴.
- 1995: Porter y Van der Linde “Verdes y competitivos”, artículo que se basa en la productividad de recursos.

Ambos trabajos se basan en la distinción entre control y prevención.

Si bien una de las características de la acción humana es la utilización de recursos de su entorno y, en consecuencia, la modificación del mismo, a partir de la revolución industrial y a lo largo de todo el siglo XX el deterioro del ambiente se ha acelerado en forma exponencial.

De acuerdo con este modelo económico tradicional, la cuestión del empresario es asignar recursos a actividades que provean mayores beneficios, lo cual supone satisfacer las necesidades de los clientes y con parte del beneficio obtenido, volver a invertir, crear nuevos empleos y nuevos consumidores que demandarán bienes y servicios.

La consecuencia del modelo es el crecimiento económico y este la clave del progreso; la revolución industrial iniciada a finales del siglo XIX constituyó un ejemplo impulsor de la producción y en consecuencia del crecimiento. Pero este razonamiento tiene sus críticos: así Malthus señaló que los economistas tradicionales no consideraban en su ecuación el crecimiento de la población; Marx, por su parte, critica las desigualdades que implica el modelo y, finalmente, para Keynes se ignora la incertidumbre ante el futuro y las limitaciones en la generación del pleno empleo.

El paradigma de las políticas económicas de los últimos cincuenta años del siglo pasado fue producir más y consumir más, entendiendo que el crecimiento económico automáticamente provee el desarrollo necesario. Esta lógica utilitarista y de corto plazo actuó como si los recursos naturales no tuvieran límites y los efectos de una actividad sin control no afectara al medio ambiente y en definitiva calidad de la vida humana.

El espejismo del crecimiento ilimitado es extremadamente atractivo ya que parece, desde una perspectiva cuantitativa, contribuir al desarrollo. Pero desde una perspectiva cualitativa, los resultados no son los mismos. Esta lógica tiene sus limitaciones: la actividad intensiva

³ Consiste en producir bienes y servicios a precios competitivos que satisfacen necesidades humanas al tiempo que se reducen sus impactos ecológicos a lo largo de todo su ciclo de vida.

⁴ Capacidad que tiene una empresa de producir bienes y servicios a precios competitivos consiguiendo beneficios económicos y reduciendo el impacto ambiental.

consume recursos naturales no renovables, degrada el medio ambiente y, en definitiva, no contribuye a una mejora de la sociedad.

Cabría preguntarse entonces si es posible una economía que, con igual escala, pueda tener mayor capacidad de satisfacción de las necesidades, obteniendo mejoras en el rendimiento y en el aprovechamiento de los recursos y mejorando las condiciones sociales de la población.

Pero desde una perspectiva ecológica, un elemental sentido común y también un razonamiento económico indican que el uso de recursos naturales debe realizarse a un ritmo que no exceda la capacidad del sistema de reaprovisionarse y también que la generación de residuos sea compatible con la capacidad del ecosistema de asimilarlos. El fundamento ético de la sostenibilidad económica la hace deseable y la realidad en materia ambiental la hace imprescindible.



3. ¿Qué es el medio ambiente? ¿Por qué existe una preocupación por él?

Se entiende por medio ambiente al entorno que afecta y condiciona especialmente las circunstancias de la vida de las personas o la sociedad. Comprende el conjunto de valores naturales, sociales y culturales existentes en un lugar y en un momento determinado, que influyen en la vida del ser humano y en las generaciones venideras.

El medio ambiente es, entonces, el conjunto de componentes físicos, químicos, biológicos y sociales capaces de causar efectos directos o indirectos, en un plazo corto o largo, sobre los seres vivos y las actividades humanas (Definición de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente en Estocolmo 1972).

Toda actividad humana está relacionada con el medio ambiente ya que, se consumen recursos naturales y se contamina el ambiente con emanaciones y desechos. La contaminación de los recursos hídricos es uno de los efectos más graves de la actividad industrial e incluso agrícola, el vertido de sustancias químicas, así como el uso de plaguicidas y herbicidas en la agricultura han contaminado directa o indirectamente los cursos de agua. Pero el aumento de la actividad humana no solo ha afectado al agua, también ha alcanzado a los suelos, el aire y los ecosistemas y ha engendrado un problema difícil de resolver: la disposición de la “basura”, desechos no utilizados por el hombre y cuyo destino afecta directamente al medioambiente.

Los impactos ambientales no respetan barreras de tiempo, lugar o jurisdicción, por lo que es un asunto universal. A través del desarrollo sostenible es factible que la actual generación satisfaga sus necesidades, sin destruir la posibilidad de las generaciones futuras, mediante la reducción del consumo de materias primas y de energía y la utilización de procesos de producción más limpios y más eficaces, reciclando gran parte de los desechos.

Dentro del tema del medio ambiente, en los últimos años la gran preocupación ha sido “el cambio climático”. La temperatura media de la superficie terrestre ha subido más de 0’6º C desde los últimos años del siglo XIX.

La razón principal de la subida de la temperatura es un proceso de industrialización iniciado hace siglo y medio y, en particular, la combustión de cantidades cada vez mayores de petróleo, gasolina y carbón, la tala de bosques y algunos métodos de explotación agrícola. Estas actividades han aumentado el volumen de “gases de efecto invernadero” (GEI) en la atmosfera, sobre todo de dióxido de carbono, metano y oxido nitroso. Este efecto se origina por la absorción en la atmosfera terrestre de las radiaciones infrarrojas emitidas por la superficie, impidiendo que escapen al espacio exterior y aumentando así la temperatura media del planeta.

4. La dirección estratégica.

4.1. Que es la estrategia empresarial y sus niveles.

De la estrategia empresarial podríamos encontrar infinidad de definiciones, pero en este caso nos vamos a centrar en estas cuatro:

- Chandler: con la estrategia empresarial se persigue la definición de metas y objetivos a largo plazo de una empresa y la adopción de acciones y asignación de recursos que resultan necesarios para conseguir estos objetivos.
- Andrews: la estrategia es el modelo de objetivos, propósitos o metas y de las principales políticas y planes para alcanzarlos, planteando de tal manera que defina en que negocio esta o va a estar la compañía.
- Quinn: la estrategia es el modelo o plan que integran los principales objetivos y políticas de una organización, ayudando a la empresa a asignar los recursos y a competir sobre la base de sus capacidades, a la anticipación de los cambios en el entorno y a las maniobras de los adversarios.
- Ohmae: la estrategia empresarial es ventaja competitiva, siendo su propósito permitir que la empresa obtenga una ventaja competitiva, sostenible sobre sus competidores.

Hay decisiones estratégicas con las que se pretende competir con los rivales para ganar más beneficios y más cuota de mercado. La finalidad es ayudar a la empresa a tener éxito, aumentar los beneficios y la cuota de mercado.

Los elementos de una buena estrategia son:

- Tener objetivos claros.
- Analizar el entorno (amenazas y oportunidades).
- Analizar los recursos (fortalezas y debilidades).
- Implantación y ejecución de estrategias.

Características de las decisiones estratégicas:

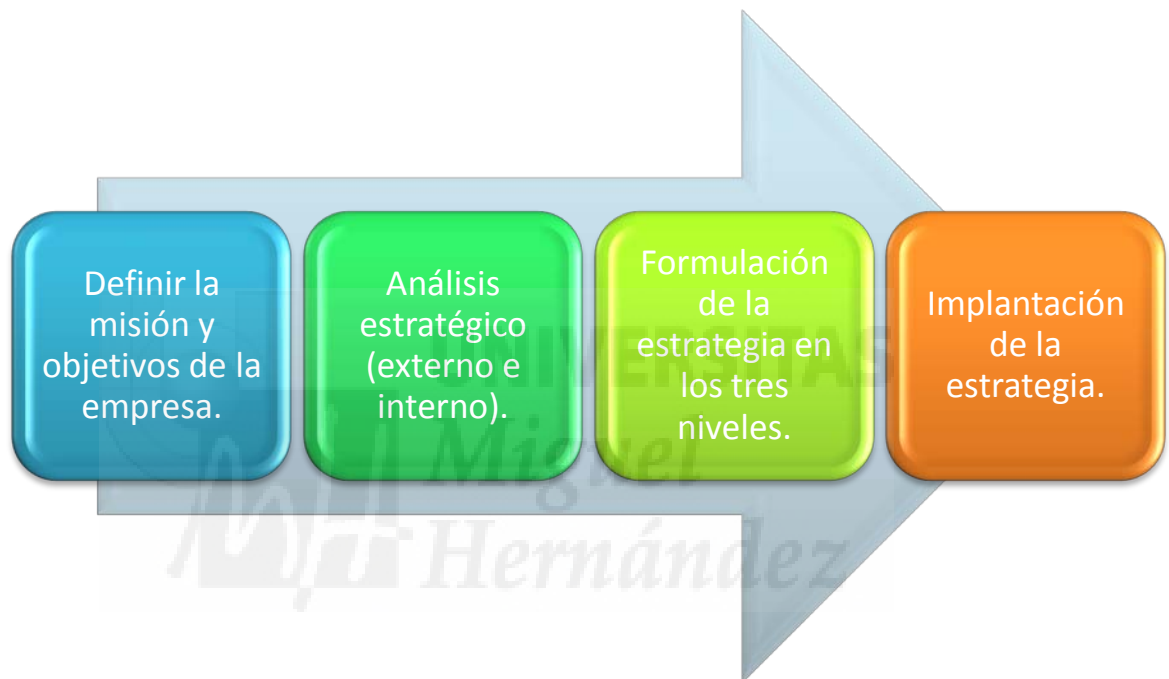
- Son las más influyentes sobre pervivencia y competitividad. Trata de ayudar a la alta dirección de la empresa a tomar decisiones importantes de trabajo y dirección.
- Suelen comprometer muchos recursos y sirve para muchos puntos de trabajo.
- No son fácilmente reversibles, son decisiones importantes a nivel global de la empresa que no se pueden cambiar día a día.
- Requiere una implicación directa de la alta dirección, esta está encargada de la elaboración y control de estas estrategias.

¿Cuáles son los niveles estratégicos de una estrategia empresarial?

- Estrategia corporativa. Competir según el negocio y el sector en el mercado.
- Estrategias de negocio. En que negocio.
- Estrategia funcional. Según los departamentos.

4.2. El proceso de dirección estratégica.

El proceso de dirección estratégica consta de varias fases para diseñar buenas estrategias y establecer los medios adecuados para su ejecución. Las fases vienen determinadas por los cuatro elementos de la estrategia y por los niveles estratégicos. Las fases son:



Fuente: Elaboración propia a partir de apuntes.

4.2.1. ¿Cómo integrar el medio ambiente en la dirección estratégica?

En la primera fase del proceso de dirección estratégica (Definir la misión y objetivos de la empresa) cuando la empresa defina la misión tiene que tener en cuenta la creciente importancia de la responsabilidad social e incluir en sus objetivos la necesidad de considerar objetivos medioambientales junto con los tradicionales.

Si se consiguen los objetivos medioambientales, se conseguirán los estratégicos, ya que aumenta la calidad del producto o servicio y si se consiguen los estratégicos se consiguen los financieros, se aumenta el beneficio y la rentabilidad.

En la tercera fase del proceso de dirección estratégica (Formulación de la estrategia) habría que añadir un nivel más a los niveles estratégicos mencionados antes que serían las estrategias medioambientales que se pueden clasificar en dos según:

- Roome, en función de la legislación:
 - o Incumplimiento.
 - o Cumplimiento.
 - o Más allá del cumplimiento.
- Steger, enfoque contingente:

Oportunidades de mercado a través de la protección medioambiental	ALTAS	OFENSIVA	INNOVADORA
	BAJAS	INDIFERENTE	DEFENSIVA
		BAJO	ALTO
		Riesgo medioambiental	

Fuente: <http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/12378/2/transpat2.pdf>.

En la cuarta fase del proceso de dirección estratégica (Implantación de la estrategia) el departamento de recursos humanos tiene que ayudar a la implantación de la estrategia con formación específica en medio ambiente, implicación y motivación a los empleados. Además, se tiene que crear un nuevo puesto o departamento en la estructura organizativa.

Es importante generar una cultura de medio ambiente con valores de la dirección y con la implicación personal.

5. RSC o RSE

5.1. Origen de la Responsabilidad Social Empresarial.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es el resultado de varios factores que influyeron en su desarrollo, destacándose entre ellos la crisis del modelo del “Estado del Bienestar” que obligó al Estado a reducir sus gastos en políticas sociales, lo que dejó espacios vacíos que debieron ser ocupados por las empresas.

Otro factor influyente, lo constituye el surgimiento de un nuevo modelo económico marcado por la “globalización”, que hace que las empresas y especialmente las grandes corporaciones aumenten su influencia y sus efectos en materia económica, social y ambiental.

A su vez la sociedad civil ha exigido a las empresas mayor participación y la existencia de normas de transparencia que garanticen los derechos de todos los grupos de interés o stakeholders. Es así, que en el siglo XXI la empresa se transformó en un motor de cambio y de progreso de la sociedad, más que en una entidad destinada exclusivamente a la maximización de los beneficios. A esto se suma el deseo de las generaciones presentes de mejorar su nivel de vida sin comprometer el derecho de las generaciones futuras, a disponer de los recursos que garanticen al menos el mismo nivel de vida con el que hoy se cuenta.

En resumen, la Responsabilidad Social Empresarial hace referencia al conjunto de obligaciones y compromisos legales y éticos, tanto nacionales como internacionales que se derivan de los impactos que la actividad de las organizaciones pueden producir en el ámbito social, laboral, medioambiental y de los derechos humanos y que las empresas deben tener en cuenta en sus estrategias de negocio.

5.2. RSC, aspectos claves y factores que influyen.

AECA 2004. La RSC es el compromiso voluntario de las empresas con el desarrollo de la sociedad y la preservación del medio ambiente, desde su composición social y su comportamiento responsable hacia las personas y grupos con quienes interactúa.

La preocupación por el medio ambiente comienza a situarse en cada una de las fases de dirección estratégica, el medio ambiente empieza a ser un factor más de la estrategia empresarial.

GUERRAS Y NAVAS, (2007) Si aceptamos la responsabilidad social en relación con los distintos grupos de interés con los que se relaciona, podemos considerar que existen al menos tres áreas que, en su conjunto, integran el contenido que se le suele asignar a dicha responsabilidad. Estas áreas son:

- Área económico-funcional: la actividad económica de la empresa es útil para la sociedad, de manera que no existe contradicción entre responsabilidad económica y social ya que aquella puede considerarse una parte imprescindible y básica de esta.
- Área de calidad de vida: relacionada con cómo la empresa está desarrollando o degradando el nivel de vida general de la sociedad y que hace para paliar las externalidades negativas generadas con su actividad.
- Área de inversión o acción social: la empresa trascendería de su función de fabricación de productos o prestación de servicios para pasar a colaborar en la resolución de problemas del conjunto de la sociedad.

La extensión a estas áreas de la responsabilidad de la empresa requiere la reformulación de los principios que marcan su eficiencia hacia un nuevo sistema de valores que actúe a modo de código ético para la empresa.

Esta reformulación nos enfrenta con la necesidad de ampliar el árbol de objetivos, apareciendo la necesidad de crear valor, no sólo para los propietarios de la empresa, sino para el resto de grupos sociales participantes en la misma.

GUERRAS Y NAVAS (2007) El proyecto de empresa requiere para su éxito de la implicación activa de los distintos grupos que participan en la empresa, es decir, los llamados stakeholders.

GUERRAS Y NAVAS (2007) El concepto de responsabilidad social corporativa (RSC) o responsabilidad social empresarial (RSE) hace precisamente referencia a la actitud de la empresa ante las demandas de tipo social planteadas por el conjunto de la sociedad como consecuencia de sus actividades, a la evaluación y compensación de los costes sociales que la misma genera y a la ampliación del campo de sus objetivos definiendo el rol social que debe desarrollar.

CERTO Y PETER (1996:240) la definen como << la medida en que las actividades de una organización protegen a la sociedad y la mejoran más allá de la requerida para servir los intereses legales, económicos y técnicos de la organización>>.

De este concepto destacan tres aspectos claves según NIETO (2005):

- La responsabilidad social transforma la fórmula clásica de gobierno de la empresa centrada en la relación bilateral entre accionistas y directivos en otra multilateral en la que participan todos los grupos de interés.
- La responsabilidad social modifica el proceso de toma de decisiones al añadir a los criterios de eficiencia económica la consideración del impacto ambiental y social de las actividades de la empresa.
- Y por último cabe destacar que la responsabilidad social es de aplicación voluntaria.

Con todo ello, la empresa conseguirá legitimidad y credibilidad ante los diversos grupos de interés que la integran y ante la sociedad en su conjunto.

Tradicionalmente se ha mantenido que la empresa no debiera asumir ningún tipo de responsabilidad social ya que ello es incompatible con el principio clásico de maximización del beneficio, o en su caso de creación de valor, como objetivo fundamental de la actuación empresarial.

Hay que considerar que la empresa es una institución social, no ajena a los impactos políticos y sociales de su entorno. En este sentido, la asunción de su responsabilidad por parte de la empresa no tiene por qué ser incompatible con el objetivo de creación de valor para los accionistas. Todo ello no sólo puede facilitar la solución de los problemas sociales sino crear una mayor legitimidad y reputación a la propia empresa, lo que a largo plazo, puede ayudar a crear más valor.

GUERRAS Y NAVAS (2007) Lo cierto es que, más allá de los razonamientos teóricos acerca de la conveniencia o no de aceptar determinados niveles de responsabilidad social, la empresa adopta políticas en esta dirección. Por lo tanto, no deberíamos preguntarnos tanto si la responsabilidad social debe o no debe adoptarse sino más bien si es bueno para las empresas y por qué en una economía de mercado las empresas deciden asumir un determinado nivel de responsabilidad social más allá de la producción de bienes y servicios y del cumplimiento de sus obligaciones legales.

En general, puede considerarse que los factores que influyen en la decisión de la empresa acerca de la responsabilidad social son de cuatro tipos:

- *Factores legales*: vienen determinados por el respeto a las leyes y normas que la sociedad, a través de las instituciones elegidas al efecto, deciden darse a sí mismas. Existe un consenso generalizado en aceptar que éste es un umbral mínimo de responsabilidad social que las empresas están obligadas a respetar. En distintos países y desde distintas instituciones se viene presionando para que se regule o, al

menos se oriente, la obligación de adoptar criterios de responsabilidad social por parte de las empresas.

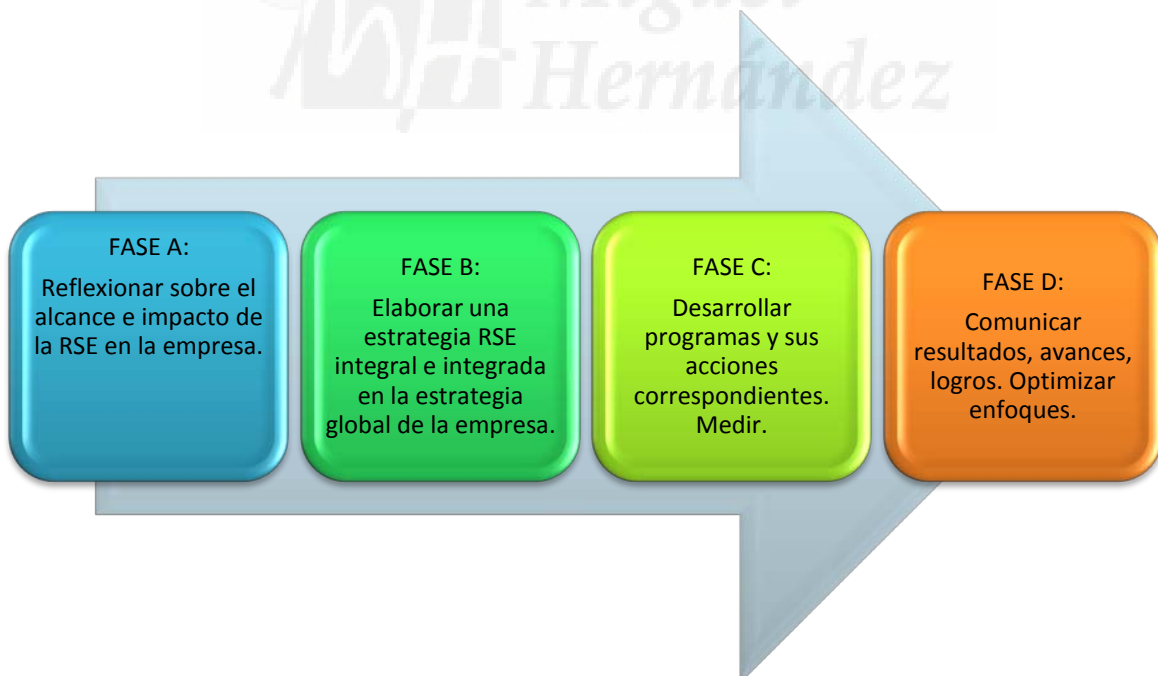
Cabe destacar la influencia del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, las Directrices para Empresas Multinacionales de la OCDE o el Libro Verde para la RSC de la Comisión Europea. Igualmente, fundaciones y asociaciones de distinto tipo promueven y difunden estas prácticas generando una presión social sobre las empresas para que las adopten.

- *Factores políticos*: se derivan de la necesidad, por parte de la empresa, de atender a los grupos de interés con los que se relacionan, especialmente con aquellos que han sido valorados como más relevantes. Una falta de atención a los objetivos de los principales grupos de interés puede poner en riesgo el éxito de la estrategia e incluso la supervivencia de la empresa. Por este motivo, se puede considerar que atender un nivel aceptable de los objetivos de los grupos de interés implica el grado mínimo de responsabilidad social que la empresa debe atender desde un punto de vista estratégico. Entre los grupos de interés internos, los trabajadores constituyen el principal objetivo de la responsabilidad social, por ello las empresas han tratado de incorporarlos a su proyecto de empresas mediante distintas formas de participación. Entre los grupos de interés externos, cabe destacar la importancia de los consumidores en el sentido de que, cada vez, con mayor frecuencia éstos utilizan criterios sociales, medioambientales o de tipo ético en las decisiones de compra a las empresas. En la medida en que esta actitud se vaya extendiendo, las empresas intentarán adoptar medidas de responsabilidad social para transmitir una imagen positiva hacia el exterior. Igualmente importante es el crecimiento de los inversores institucionales que seleccionan empresas socialmente responsables como destinatarias de sus recursos eliminando aquellas otras que no cumplen estos requisitos.
- *Factores estratégicos o competitivos*: la responsabilidad social también puede permitir a la empresa mejorar su posición competitiva y crear valor, en contra de una idea más tradicional de que la responsabilidad social solamente genera costes innecesarios para la empresa. Cuando una empresa adopta responsabilidad social interviene en dos activos de especial valor: Legitimidad y reputación. Tres son los mecanismos básicos a través de los cuales la empresa puede generar valor:
 - o La legitimidad hace que la actuación de la empresa sea socialmente aceptable a los ojos de los grupos de interés con los que se relaciona y evita o minimiza el riesgo de un posible conflicto con ellos y los costes que de él se derivarían.

- La reputación o prestigio de la empresa es uno de los activos intangibles más valorados por la empresa, el cual se obtiene entre otras cosas mediante una actuación socialmente responsable.
- La inversión en responsabilidad social mejora el contexto competitivo, lo cual acaba redundando en la propia competitividad de la empresa ya que mejora la oferta de inputs especializados de alta calidad, potencia una demanda sofisticada y exigente, crea un entorno más productivo y transparente y mejora los sectores relacionados y complementarios.
- *Factores ético-morales*: la responsabilidad social también está vinculada con los valores de la empresa y de sus propietarios y directivos, así como los de la sociedad en la que se desenvuelve. En este sentido, los criterios éticos de la sociedad tienden a ser más fácilmente asumidos por la empresa y sirven de presión para un comportamiento socialmente responsable. Así, la empresa puede incorporar dichos criterios ético-morales y su compromiso con la responsabilidad social en la misión, los valores y la cultura de la organización.

5.3. Implantación de la RSE en la empresa.

Para la implantación de la Responsabilidad Social Empresarial en la empresa, se debería abordar un proceso como el siguiente:



Fuente: Elaboración propia a partir de apuntes.

FASE A: Reflexionar sobre el alcance e impacto de la RSE en la empresa.

En base a:

- Idea latente de contribución a solucionar dificultades que preocupan a la sociedad.
- El modelo de excelencia en la gestión empresarial dominante en el futuro.
- Los balances que movilizan hacia la RSE.

En esta fase la empresa decidirá cuál es el alcance de la RSE dentro de su organización.

Antes de la aplicación de la RSE en las organizaciones, hay que contar con una base que se puede desarrollar en tres ideas, tales como:

1. Compromiso por parte de la Dirección.
2. Apoyo por parte de las personas.
3. Recursos dedicados, incluyendo la formación.

Las conclusiones derivadas de la fase de reflexión por las que debe pasar la implantación de una política de RSE deben servir para conocer que es la RSE y que es lo que quiere la empresa.

FASE B: Elaborar una estrategia RSE integral e integrada en la estrategia global de la empresa.

En base a:

- El inventario de prácticas existentes ya en la empresa.
Identificar donde estamos. Se hará mediante el análisis de la situación inicial de la empresa en políticas de RSE y la realización de un inventario que ponga a la empresa en el punto de salida para la aplicación / implantación de políticas RSE. También será necesario conocer las expectativas de los grupos de interés. Los factores a considerar siempre serán: que hace la empresa y cuáles son los intereses de los grupos de interés y trabajar en la conjunción de ambos.
La mejor herramienta para llevarlo a cabo será mediante una autoevaluación.
- Identificar grupos de interés o stakeholders.
Estos grupos de interés influyen en el logro de los objetivos corporativos y expresan su interés y expectativas sobre la empresa concretando demandas específicas, lo que puede influir, tanto para la definición y obtención de dichos objetivos, como en la conducta de la compañía.
Es necesario conocer tanto la estrategia como los intereses de los grupos de interés.
- Identificar y priorizar según impactos en la cadena de valor.

Priorizar los grupos de interés en base a diferentes criterios. Por ejemplo, se puede evaluar teniendo en cuenta:

- Potenciar: valoración de la capacidad que tiene un determinado colectivo para imponer exigencias a la organización.
- Legitimidad: valoración de la posibilidad de la que dispone un determinado colectivo para incidir en los resultados de la organización.
- Criticidad: valoración de la urgencia en la que se requiera atención.

Estos tres factores se pueden valorar en una escala numérica o según tres niveles (alto, medio y bajo) y en función de los valores obtenidos se calcularía la prioridad de riesgo.

Otro posible método es considerar:

- Interés que el stakeholder tiene en la organización.
- Poder del stakeholder en influenciar en la organización.

MUCHO INTERÉS		Riesgo
POCO INTERÉS		
	PODER BAJO	PODER ALTO

Fuente: Guía para la implantación de la RSE en la empresa de Izaite.

- Establecer un dialogo con ellos y analizar información sobre expectativas.
Con el objeto de conocer la opinión que los grupos de interés tienen sobre la empresa, se les formularan preguntas referidas a:
 - Que temas (económicos, sociales, ambientales) les parecen importantes en cuando a las actividades de la empresa.
 - Cuáles son sus expectativas en cuanto al desempeño de la empresa en el futuro.
 - Como evalúa el desempeño actual de la empresa en los campos mencionados antes.

La muestra de grupos de interés debe ser elegida por la empresa (clientes, población aleatoria, empleados, etc.) efectuándose las preguntas a los mismos sobre cuestiones relacionadas con la RSE en dos aspectos.

- Grado de importancia/expectativas.

- Como es su grado de percepción en esos aspectos.
- Formulación explícita de la estrategia RSE como parte de la estrategia global.
Una vez conocidos los aspectos previamente descritos, se hará una formulación explícita de la RSE en los elementos clave de la estrategia de la empresa tales como:
 - Visión.
 - Misión.
 - Objetivos estratégicos.
 - Código de conducta.
 - Valores.
 - Políticas de empresa.

FASE C: Desarrollar programas y sus acciones correspondientes. Medir.

Desplegar los objetivos estratégicos en base a:

- Programas.
- Operativas anuales.
- Indicadores.
- Seguimiento.

Partiendo de la estrategia y teniendo en cuenta los puntos de atención identificados en el análisis de los grupos de interés, junto con el inventario de las principales amenazas y oportunidades de cada momento, se debe definir el programa de actuación con sus correspondientes actividades, responsables, indicadores, medios, etc.

Este programa debe estar integrado en la propia gestión de la organización y puede contemplar aspectos tales como:

a. Dimensión Económica:

A parte de los aspectos habituales gestionados por las empresas con:

- Facturación.
- Rentabilidad.

Se deberán integrar aspectos relacionados con:

- Innovación (inversión en I+D, lanzamiento de nuevos productos, etc.)
- Eficiencia.
- Clientes (satisfacción, fidelidad, rechazos, garantías, etc.)

b. Dimensión Ambiental:

- Gestión (implantación de sistemas).

- Consumos de recursos (energía, agua, etc.)
 - Vertidos, residuos, emisiones.
 - Consumo de materias primas.
 - Consideración de aspectos ambientales en el diseño de productos y servicios.
- c. Dimensión Social:
- Satisfacción del personal.
 - Salud.
 - Implicación con la sociedad en general.
 - Educación.
 - Patrocinios, mecenazgo.

Todos estos programas deben ir acompañados de diferentes indicadores que vayan mostrando la realidad de cada momento y permitirán corregir las actuaciones de la empresa en el futuro, priorizando en base a resultados presentes y previsiones futuras.

Al mismo tiempo se fijarán los momentos en los cuales la organización mediante los equipos constituidos al efecto, harán el seguimiento de los programas y de sus correspondientes indicadores.

En base al análisis de estos resultados y de acuerdo al ciclo de mejora que deberían establecer nuevos objetivos que permitan a la empresa avanzar.

FASE D: Comunicar resultados, avances, logros. Optimizar enfoques.

En base a:

- Identificación de canales.
- Definir contenidos y estructura de la información.
- Elaboración y difusión de la información.
- Mejora continua.

Es importante comunicar las actividades y resultados en RSE desarrolladas por la empresa. Está claro que una comunicación regular y eficaz puede tener un impacto directo y positivo sobre los resultados finales y especialmente sobre nuevas oportunidades de negocio.

Entre las ventajas de una eficaz comunicación se puede citar.

- Mejora de la marca y del producto.
- Satisfacción de los empleados.
- Mejores relaciones con la comunidad.

- Lealtad y satisfacción de los clientes.

Si la empresa comunica lo que está haciendo en el área de RSE, están facilitando la información sobre los valores de la empresa, sobre los productos y servicios que ofrece al mercado, sin olvidarse de que indirectamente está estableciendo un ejemplo positivo que otras empresas querrán seguir.

5.4. La RSE como estrategia de diferenciación para las empresas.

En este apartado, hablaremos de lo que sin duda se transforma en un punto muy positivo para las empresas a la hora de adoptar una RSC. Aunque lo ideal sería que estas acojan ideas de responsabilidad medioambiental por el mero hecho de ser corporaciones con un cierto nivel de conciencia social, la realidad es muy diferente, ya que la presión social ejercida sobre ellas en los últimos tiempos les ha “obligado” a la gran mayoría a tomar medidas que regulen los daños que estas provocan al ecosistema. Toda esta presión ejercida por la sociedad está empezando a dar sus frutos en gran parte de las compañías, que ya no ven las medidas a favor del medio ambiente como un lastre para el crecimiento de su empresa, sino como una oportunidad de lanzar una estrategia de diferenciación con respecto a sus competidores, que les permita obtener mayores cuotas de mercado y también mayores beneficios, ¿cómo lo hacen? Es sencillo, una estrategia de diferenciación consiste en una estrategia de marketing que persigue que los consumidores perciban el producto como algo único. Dichas estrategias se pueden alcanzar a través de la marca, el envase del producto, el precio, calidad o, como en este caso, servicios o valores añadidos. En una época en la que la gente no hace más que demandar producción responsable a las empresas y no demasiadas lo cumplen con suficiente efectividad, conseguir diferenciarse de la competencia en este aspecto relevante para el mercado, puede dar muchos puntos a la empresa que lo lleve a cabo. Y es que, las particularidades que debe tener la característica diferencial deben ser: importante, distintiva, comunicable y, la razón por la cual muchas empresas se han lanzado a por esta idea de desarrollo sostenible, debe ser rentable. No cabe duda de aplicar esta idea a tus productos te otorga un grado de diferenciación notable, pero no solo eso, también se añaden muchos otros beneficios gracias a la RSC. Una empresa con conciencia social, va a conseguir que el cliente asocie su marca alcanzando, no solamente un mejor posicionamiento que con el que contaba hasta el momento, sino también le atribuirá una imagen de marca muy positiva. Todo ello son argumentos muy positivos para una empresa de cara a la adopción de la RSC, pero todos sabemos que a la hora de la verdad, lo que priman son los resultados y si estos son peores que los que se estaban consiguiendo hasta el momento, las empresas repudiaran esta idea. Es cierto que, a corto plazo, los ingresos para una empresa que está introduciendo medidas para un

desarrollo sostenible, pueden verse afectados con reducciones de estos debidas a que incorporar formas de producción responsables con el medio ambiente, provoca que la empresa incurra en mayores costes para subsanar las deficiencias de la contaminación que provocan. Esta es la parte que puede hacer que estas se echen para atrás con esta idea, pero no es esa la visión que deben tomar, deben mirar hacia un medio o largo plazo, en el cual, la incorporación de todas esas medidas que incurren en mayores costes, terminan siendo más que compensadas por el mercado, que se acabará desviando a empresas que ofrecen un crecimiento responsable, aumentando la cuota de mercado de estas, en detrimento de empresas menos concienciadas con el medio ambiente, a pesar de que las que sí lo son, tengan un precio algo superior a las que no lo son. En definitiva, aunque a corto plazo pueda parecer que incorporar medidas de crecimiento sostenible, suponen mayores costes y una pérdida tanto de ingresos como de competitividad, la realidad es muy diferente, ya que a medio y largo plazo, el mercado tenderá a desviar sus compras a aquellas empresas que cumplan con las exigencias de responsabilidad demandadas por la sociedad, otorgándoles mayores ventajas competitivas y de posicionamiento, así como mayores cuotas de mercado que en consecuencia, reporten mayores beneficios a la empresa, convirtiendo a estas medidas en acciones más que rentables para la corporación. Ganan las empresas, las personas y el medio ambiente.

UNIVERSITAT
Miguel
Hernández

6. ¿Cómo se vincula el medio ambiente y la Responsabilidad Social Empresarial?

Así como las empresas influyen en la comunidad, ésta también influye en las empresas, toda actividad de la cadena de valor de una empresa tiene impactos tanto positivos como negativos en la comunidad.

Las empresas afectan al medio ambiente, pero no todas de la misma forma, el efecto aún dentro de una misma industria depende de la localización y además varía a lo largo del tiempo, teniendo en cuenta que los empresarios no siempre tienen conciencia de ello.

La implementación de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial ambientales previene potenciales accidentes, evita sanciones y multas, mejora la imagen de la empresa y su posicionamiento en los mercados globalizados.

Por ejemplo, durante muchos años las empresas afrontaron el problema de los residuos a través de acciones reactivas y puntuales, basadas en sistemas de tratamiento y de distribución (conocidos como “final del tubo”). Esta forma de manejar los impactos ambientales, que aún hoy es utilizada por algunas empresas, produce elevados costes de inversión en equipos y de tratamiento, un alto riesgo de pérdida de imagen y de mercado.

En función de lo anterior surge el concepto de “Ecoeficiencia” que hace alusión al proceso de maximizar la productividad de los recursos minimizando desechos y emisiones, y generando valor para la empresa, sus clientes, sus accionistas y demás partes interesadas. A través de este concepto se están abriendo nuevas vías para que las empresas fortalezcan su posición en el mercado, incluso para aquellas empresas que se mueven en las industrias “sucias” para que puedan mejorar su posición y así transformarse en las mejores en su clase, consiguiendo una “eco-ventaja”.

En resumen, una empresa socialmente responsable puede y debe mitigar el impacto que su actividad produce en el medio ambiente, siempre que tenga claro que esto implica un compromiso con el desarrollo sostenible.

7. Presentación de empresas y sus actuaciones para reducir su impacto medioambiental.

Inicialmente cuando comencé este trabajo de fin de grado mi idea era que en este punto se dieran a conocer los impactos negativos que tienen algunas empresas sobre el medio ambiente para que así posteriormente se explicara que han hecho estas mismas empresas para paliar su impacto negativo en la sociedad y mediante que mecanismos lo han hecho, pero tras muchas investigaciones y búsquedas ha sido imposible llevar a cabo ese fin, ya que no solo las empresas seleccionadas, sino la gran mayoría, guardan bajo llave los resultados negativos de su actividad empresarial.

Por ese motivo he tenido que cambiar el enfoque en este punto del trabajo. En consecuencia, he pasado a dar una descripción breve de cada una de las empresas seleccionadas para que el lector las conozca y dentro de cada una de ellas me voy a centrar en las medidas que han implantado cada empresa a través de la Responsabilidad Social Empresarial en materia de medio ambiente, y todo lo he apoyado en datos que demuestran como es el objetivo de este trabajo, que si la empresa quiere puede ser respetuosa con el medio ambiente y además cumplir su fin principal, como es el de generar valor para sus accionistas.

Las empresas seleccionadas han sido elegidas aleatoriamente ya que no he seguido ningún patrón. He seleccionado estas empresas porque la mayoría son multinacionales y tienen presencia en gran parte de los países y son de diversos sectores ya que todos los sectores en mayor o menos medida tienen impacto sobre el medio ambiente. Por eso entre la selección hay desde una empresa química, la más contaminante, hasta una cadena de hoteles, que en este caso sería la menos contaminante de las seleccionadas.

Cierto es, que aunque no se ha podido obtener información sobre datos reales de la contaminación de estas empresas, con la descripción de las mismas el lector puede conocer o hacerse una idea de la influencia negativa de estas empresas.

Aunque también me gustaría destacar, referente al problema que planteaba este punto que en el caso de las multinacionales IBM, 3M y Dow Chemical si he tenido la suerte encontrar algún impacto negativo para el medio ambiente.

Empresas:

BOSCH

BSH Electrodomésticos España, S.A. es una compañía española integrada en el grupo europeo BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH. Este grupo fue fundado en 1967 con una joint venture ⁵entre Robert Bosch GmbH y Siemens AG. Es uno de los principales fabricantes de electrodomésticos de línea blanca y pequeños aparatos electrodomésticos y cuenta con alrededor de 46.000 empleados. Las oficinas centrales se encuentran en Múnich, Alemania.

Bosch⁶ y su primer lavavajillas de bajo consumo A++ con tercera bandeja. Ahorra un 21% de energía sobre la clase A y tan solo consumo 10 litros de agua para lavar hasta 14 servicios.

Bosch con este producto esta transmitiéndole a sus clientes que respeta el medio ambiente, por ese motivo ha hecho un lavavajillas más eficiente y no solo eso, sino que se ha preocupado no solo por su beneficio empresarial sino también por el de sus clientes ya que si le compran este modelo de lavavajillas ecoeficiente van a ahorrar en su uso diario.

DAIMLER CHRYSLER

Daimler AG es una importante empresa, principalmente dedicada a la industria del automóvil. Sus principales marcas son Maybach, Mercedes-Benz y Smart. Proviene de la escisión en 2007 de DaimlerChrysler AG

DaimlerChrysler fue la tercera empresa automovilística más grande del mundo, después de Toyota y de General Motors. Tenía su sede principal en Stuttgart, Alemania, y agrupaba a las marcas Maybach, Mercedes-Benz, Dodge, Chrysler, Jeep, Smart y parte de Mitsubishi Motors. Desde fines de 2007, las marcas Chrysler, Dodge y Jeep pasaron a pertenecer a Chrysler LLC, y la empresa alemana cambió su nombre a Daimler AG.

DaimlerChrysler instalará un sistema antipolución anticontaminante en todos sus camiones, autobuses y autocares. Con la entrada en vigor de la normativa anticontaminación Euro 4, desde octubre de 2005 DaimlerChrysler instaló este sistema de antipolución basado en la tecnología SCR (reducción catalítica selectiva).

⁵ Tipo de acuerdo comercial de inversión conjunta a largo plazo entre dos o más personas, normalmente jurídicas.

⁶ www.bosch-home.es

La tecnología SCR permite reducir las emisiones de óxido de nitrógeno y de partículas mejorando considerablemente el consumo. El motor emite menos partículas gracias a una combustión optimizada, mientras que los óxidos de nitrógeno se reducen a la salida del motor por un catalizador. De esta forma, es posible reducir el consumo en un 6%.

Dado que los costes de combustible representan un 30% de los costes de un camión para transporte de largo recorrido en toda su vida útil, el SCR representa una ventaja realmente decisiva.

Con el sistema SCR, Mercedes-Benz apuesta por la tecnología. Más allá de la norma Euro 4, esta tecnología permitirá alcanzar los valores futuros optimizando el consumo gracias a un trabajo de perfeccionamiento sistemático. Mercedes-Benz está convencida de que con el sistema SCR, ofrece la mejor solución a largo plazo en lo que concierne a coste de explotación del vehículo en todo su ciclo de vida.

HOTEL SOL MELIÁ

Meliá Hotels International S.A. es una empresa hotelera española con sede en la isla de Mallorca y dirigida por su fundador, Gabriel Escarrer Julià.

En 1956, a la edad de 21 años, Gabriel Escarrer Julià abrió en régimen de alquiler el Hotel Altair, su primer establecimiento hotelero en Mallorca. Durante el boom de los años 60 fue alquilando y comprando más hoteles para crear su propia cadena. Años después, en 1984, adquirió 32 establecimientos pertenecientes a la firma Hotasa, comenzando así su camino a convertirse en el primer grupo hotelero español. Comenzó su expansión hacia el exterior en 1985 con la apertura del Hotel Bali Sol en la isla de Bali en Indonesia. Dos años después, compró la cadena Meliá, fundada por Josep Melià i Sinisterra, añadiendo 22 establecimientos más al grupo y renombrando la empresa como Grupo Sol Meliá.

Comenzó su expansión en el exterior de la península ibérica entre 1985 y 1995, para salir al mercado de la bolsa un año después, suponiendo un aumento de sus recursos financieros mediante el establecimiento de alianzas y participaciones con tour operadores, así como la adopción de sistemas de distribución globales y portales en internet.

En el año 2000 adquirió la cadena Tryp Hoteles, entrando así en la lista de las diez primeras empresas hoteleras del mundo por número de habitaciones, aunque acabó vendiendo la marca a Wyndham Worldwide en 2010.

En el 2002, se posicionó como la primera cadena hotelera de España y en el 2008, era la tercera de Europa y el número 1213 en el mundo, reportando en ese mismo año unos beneficios netos de 51,2 millones de euros.

En 2010, contaba con una cuota aproximada de 23 millones de visitantes y una plantilla de más de 36.000 empleados. En 2010 obtuvo un beneficio neto de 50,1 millones de euros.

Cuenta con un departamento internacional de compras asociado a empresas líderes que garantizan el aprovisionamiento al conjunto de establecimientos del grupo independientemente de su ubicación. La sede de este departamento se encuentra en Palma de Mallorca y desde ella, se firman todos los acuerdos, evitando así que los establecimientos de ultramar tengan que buscar sus respectivos proveedores.

Ha sido pionera en implantar sistemas de gestión modernos y con visión de futuro, llegando en el 2009 a administrar una red de más de 350 hoteles distribuidos en 30 países. En este mismo año, firmó un acuerdo con la aerolínea Copa Airlines, considerada como la más importante de Centroamérica, México y el Caribe con el objetivo de acometer campañas de marketing conjuntas en sus respectivos mercados y aunar esfuerzos entre los equipos comerciales en vista de poder ofrecer promociones especiales.

Es líder mundial en complejos hoteleros, y líder en los mercados de Sudamérica y el Caribe. Su red de hoteles y complejos se comercializan bajo las marcas Meliá, Gran Meliá, ME by Melia, Sol, INNSIDE y Paradisus.

Sol Meliá, la rentabilidad de ser sostenibles. Los beneficios y ventajas que conlleva aplicar estrategias de desarrollo sostenible en el sector hotelero van más allá de la mejora del medioambiente. El ahorro económico que puede suponer estas medidas a largo plazo se presentan como una oportunidad que los empresarios deben aprovechar.

Esther Trujillo, vicepresidenta de Desarrollo Sostenible de Sol Meliá, hace hincapié en la necesidad de un cambio de hábito en el consumidor, que debe ser consciente de la importancia del desarrollo sostenible y estar dispuesto a pagar un poco más a aquellas empresas que apuesten por ello, gratificando así su labor y no castigándola por tener un precio más elevado. El conocimiento crea conciencia, por lo que es fundamental la formación y la información.

Harry Verhaar, director ejecutivo de energía y cambio climático de Philips, explica lo rentable que puede ser para un hotel cambiar su iluminación tradicional por una de bajo consumo. "Con el simple acto de sustituir las bombillas viejas por unas de bajo consumo, un hotel

puede ahorrar unos 40€ al año por habitación. Mientras que si el hotelero decide cambiar toda la iluminación, el ahorro puede llegar hasta los 55.000€ al año”.

DOW GHEMICAL

The Dow Chemical Company es una corporación multinacional, con su central ubicada en Midland, en el estado norteamericano de Míchigan. Es una de las empresas químicas más grandes el mundo, junto con DuPont o BASF.

Se caracteriza por la innumerable producción de reactivos químicos, fabricando por ejemplo napalm (gasolina gelatinosa) y de placas fotovoltaicas de película fina.

The Dow Chemical Company, con presencia en 175 países, 43.000 empleados y ventas anuales por 49.000 millones de dólares.

Trabajando de la mano con los clientes, Dow continúa identificando soluciones y utiliza al máximo su experiencia en la ciencia de los materiales para desarrollar productos de alto desempeño y propiedades físicas excepcionales.

El desastre de Bhopal, ocurrido el 3 de diciembre de 1984 en la región de Bhopal (India), se originó al producirse una fuga de 42 toneladas de isocianato de metilo en una fábrica de pesticidas propiedad de la compañía estadounidense Union Carbide (parte de cuyos activos fueron posteriormente adquiridos por Dow Chemical). Este efecto negativo para el medio ambiente no fue ejercido directamente por la multinacional pero es un claro ejemplo del impacto que tienen en la sociedad este tipo de industrias.

El complejo que **Dow Chemical** tiene en California lava el gas clorhídrico con sosa cáustica para fabricar una amplia gama de productos químicos. Antes, la empresa almacenaba las aguas residuales en estanques de evaporación. La ley exigía a Dow que clausurase los estanques antes de 1988. En 1987, ante la necesidad de cumplir las exigencias legales, la empresa modificó su proceso de producción. Redujo el uso de sosa cáustica, con lo que disminuyó los residuos cáusticos en 6.000 toneladas anuales y los residuos de ácido clorhídrico en 80 toneladas al año. También descubrió que podía recuperar una parte de los efluentes para emplearlos como materia prima en otras partes de la factoría. Todas estas modificaciones costaron sólo 250.000\$ y reportaron un ahorro anual de 2,4 millones de dólares.

3M

Es una compañía multinacional estadounidense dedicada a investigar, desarrollar, manufacturar y comercializar tecnologías diversificadas, ofreciendo productos y servicios innovadores a sus clientes en diversas áreas.

Sus productos tienen posiciones de liderazgo en los diversos mercados donde está presente: artículos de oficina, imagen gráfica, industria electrónica, servicios públicos y comunicaciones, salud medicina, industria, seguridad personal, seguridad vial y transporte.

Tiene presencia en más de 60 países y más de 67.000 empleados, pero sus productos se venden en más de 200 países. Sus productos son conocidos en todo el mundo a través de reconocidas marcas como scotch ®, post-it ®, Scotchgard ®, Nexcare ® o Thinsulate ®.

Principales mercados y marcas de 3M:

- óptica e imagen gráfica.

3M fabrica y comercializa productos y soluciones innovadoras para seguridad vial y el sector audiovisual. Es líder mundial en productos, como las láminas Vikuiti™, que aumentan y mejoran la claridad, legibilidad y brillo de la imagen en todas las pantallas de la mayoría de dispositivos electrónicos, en cualquier tipo de condiciones de iluminación ambiente: monitores de ordenador de pantalla plana, teléfonos móviles, PDAs y televisores LCD, entre otros. Además de las mencionadas láminas Vikuiti™, 3M fabrica otros productos innovadores para el mercado de óptica e imagen gráfica.

- Electricidad, electrónica y telecomunicaciones.

3M fabrica y comercializa productos y soluciones que ayudan a los clientes a conectar, limpiar, aislar, proteger y comprobar instalaciones eléctricas y electrónicas. También diseña y fabrica componentes y dispositivos electrónicos, redes de comunicaciones y fibras ópticas, así como una amplia gama de soluciones para interconexiones, tanto en cobre como en fibra.

- Cuidado de la salud.

3M fabrica y comercializa productos y soluciones innovadoras que permiten a los profesionales de la medicina y del cuidado de la salud mejorar la calidad de su trabajo y el cuidado del paciente, a través de una amplia gama de productos médicos, quirúrgicos, dentales y ortodónticos. También desarrolla aplicaciones de software para la gestión y administración de los hospitales, y para la gestión de consumibles del cuidado de la salud. Además, ofrece soluciones de diagnóstico médico para la prevención de infecciones y asepsia, fonendoscopios, productos de

análisis microbiológico para la industria alimentaria, así como una amplia gama para primeros auxilios a través de la familia de productos Nexcare™.

- Seguridad y protección.

3M fabrica y comercializa soluciones y productos innovadores de aplicación en los campos de la seguridad laboral, el mantenimiento de inmuebles e infraestructuras, así como en la protección, verificación y expedición de documentos, la identificación por parámetros biométricos, la gestión de fondos de biblioteca y archivos, etc.

- Industria y transporte.

3M diseña, fabrica y comercializa soluciones innovadoras para, prácticamente, todos los sectores industriales, gracias a la aplicación de su conocimiento tecnológico. Así, elabora adhesivos y cintas, productos para la filtración de líquidos y gases, sistemas abrasivos, etc. De esta manera, 3M contribuye a conseguir que automóviles, aviones y barcos sean más duraderos y menos costosos de fabricar y mantener, así como componentes de equipos para la generación de energía renovable y la gestión energética de edificios.

- Consumo y oficinas.

3M diseña, fabrica y comercializa un amplio e innovador espectro de productos para el cuidado, limpieza y mantenimiento del hogar y de los edificios, así como para la organización de todo el trabajo de la oficina y del centro de estudio. Entre sus marcas más conocidas en este mercado, destacan: Post-it®, Scotch®, Scotch-Brite® y Scotchgard™.

Uno de los impactos negativos para el medio ambiente que he encontrado en relación con esta empresas es que fabrican productos que emplean determinados compuestos fluorados, en particular, de los compuesto de sulfonato de perfluorooctano sulfonato (PFOS) que ejercen un impacto negativo sobre el medio ambiente.

Una investigación puso de manifiesto la existencia de PFOS, a niveles muy bajos, en la fauna y flora de todo el planeta así como en el ser humano. Aunque esta exhaustiva investigación no ha demostrado efectos adversos para la salud a los niveles identificados, 3M no desea aumentar la presencia de este compuesto persistente en el entorno ni en las personas.

3M⁷ mejoró la productividad de los recursos. Ante la obligación de reducir las emisiones de disolventes en un 90%, impuesta por la nueva legislación, descubrió una forma de prescindir por completo de los disolventes recubriendo los productos con soluciones al agua, que además eran más seguras.

Ha considerado desde hace mucho tiempo la necesidad de una gestión responsable de los recursos y el medio ambiente. 3M también ha reconocido la naturaleza global de las cuestiones medioambientales y la importancia de una cooperación constructiva para alcanzar una conservación del medio ambiente a nivel internacional. 3M continuará demostrando su liderazgo a través de su compromiso con la gestión del medio ambiente y los principios del desarrollo sostenible.

Esta empresa ha sido una de las pioneras en introducir medidas de gestión ambiental. De hecho, ha llegado a ser famosa por su precursor programa 3P (Pollution Prevention Pays, o la prevención de la contaminación es rentable). Este programa 3P se introdujo en 1975, convirtiendo a 3M en la primera empresa que desarrolló una aplicación organizada en toda la compañía del concepto de prevención de la contaminación. La meta era trasladar el enfoque desde la utilización de equipos de control tradicional de la contaminación por reglamentaciones hacia la prevención de la misma en origen. 3P se apoya en la creencia de que la mejor manera de prevenir la contaminación es, en primer lugar, no generarla. Este programa ha tenido éxito porque incentiva a los empleados más cercanos a los productos y procesos de 3M para identificar oportunidades de prevenir la contaminación. Desde 1975, más de 3000 proyectos 3P originados por los empleados han evitado más de 500 millones de kilogramos de emisiones contaminantes y han ahorrado más de 500 millones de dólares.

A finales de los años 80, el presidente de la compañía y el vicepresidente de gestión medioambiental se dieron cuenta de la importancia creciente del medio ambiente sobre la posición competitiva de la empresa. Las leyes y normativas medioambientales iban en aumento, y pensaron que la compañía debía seguir avanzando en su filosofía de prevención y de reducción del impacto ambiental para afrontar esa legislación y aprovechar las oportunidades comerciales. De esta forma, el vicepresidente de gestión medioambiental presentó un conjunto de nuevos objetivos y metas medioambientales que se conocieron como el programa 3P Más. La parte más importante era una meta a largo plazo para disminuir todas las emisiones de 3M al medio ambiente en un 90% al terminar la década de los 90. También se incluía una meta a corto plazo de reducir las emisiones en un 70% a finales de 1993. Para ello, se introdujeron medidas de prevención de la contaminación, aunque no fueran requeridas por la ley. Más allá del año 2000, la empresa se planteó

⁷ www.3M.com/sustainability y www.3M.com/es.

mejorar su desempeño ambiental y lograr en lo posible cerca de cero emisiones. Otros elementos del programa 3P Más incluían una iniciativa de recuperación de recursos, nuevas metas de reducción de energía, o la eliminación paulatina de productos químicos que agotan el ozono. Anualmente, la empresa realiza mediciones de sus metas para ver si van alcanzando.

En los últimos años, la empresa está manteniendo y reforzando su compromiso medioambiental. Por ejemplo, en la Memoria de Responsabilidad y Sostenibilidad 2007-2008 de 3M España, se indican varios logros de la compañía:

- Reducción del consumo de energía mundial un 37% entre 1998 y 2007, y un 12% entre 2005 y 2007.
- Implantación de 187 proyectos energéticos ideados por los trabajadores que han permitido ahorrar 10,6 millones de dólares.
- Certificación medioambiental ISO 14001 de la fábrica de Rivas-Vaciamadrid.
- Lanzamiento en 2007 de un nuevo catalogo que incluyen más de 200 productos diseñados para atender diferentes retos medioambientales.
- Comunicación medioambiental transparente: a nivel internacional 3M dispone de la web www.3M.com/sustainability y se publica anualmente un informe y un documento sobre progresos en sostenibilidad. 3M España incluye información ambiental en su Memoria de Responsabilidad y Sostenibilidad, y en su web www.3M.com/es.

Su programa 3P es famoso en todo el mundo. 3M calcula que le ha permitido ahorrar unos 600 millones de dólares desde que se inicio en los 70. El consumo energético y las emisiones a la atmosfera por unidad producida se han reducido, respectivamente, en un 50% y en un 33%. La empresa es también líder en la eco-eficiencia.

IBM

International Business Machines (IBM) es una empresa multinacional estadounidense de tecnología y consultoría con sede en Armonk, Nueva York. IBM fabrica y comercializa hardware y software para computadoras, y ofrece servicios de infraestructura, alojamiento de Internet, y consultoría en una amplia gama de áreas relacionadas con la informática, desde computadoras centrales hasta nanotecnología.

La empresa fue fundada en 1911 como la Computing Tabulating Recording Corporation, el resultado de la fusión de cuatro empresas: la Tabulating Machine Company, la International Time Recording Company, la Computing Scale Corporation, y la Bundy Manufacturing Company. CTR adoptó el nombre International Business Machines en 1924, utilizando un

nombre previamente designado a un filial de CTR en Canadá, y posteriormente en América del Sur.

IBM alberga más patentes que ninguna otra empresa de tecnología de Estados Unidos, y tiene nueve laboratorios de investigación mundialmente. Sus empleados han recibido cinco Premios Nobel, cuatro Premios Turing, nueve National Medals of Technology, y cinco National Medals of Science. Las invenciones famosas de IBM incluyen el cajero automático, el disquete, el disco duro, la banda magnética, el modelo relacional, el Universal Product Code, el "financial swap," el sistema de reservas aéreas SABRE, DRAM, y el sistema de inteligencia artificial Watson.

La actividad de IBM en relación con el medio ambiente tiene una doble vertiente: por un lado, la fabricación de equipos informáticos, y por otro, el desarrollo e implantación de soluciones informáticas medioambientales.

IBM es una multinacional que tiene una organización global en cuanto a soporte de productos y servicios, y que opera a nivel local prácticamente en todos los países desarrollados del mundo, estando organizada en cuatro unidades geográficas.

Con estos niveles de actividad, aunque la fabricación de ordenadores no sea un proceso especialmente contaminante, se producen una serie de impactos ambientales de cierta importancia que se centran básicamente en estos puntos:

- Productos químicos. En la fabricación de ordenadores se utilizan una serie de productos químicos como ácido cianhídrico, ácido sulfúrico, pinturas y disolventes, entre otros.
- Consumo de energía. La fabricación de componentes electrónicos requiere un consumo importante de energía. Para dar una idea de esto, una de sus fábricas en Europa, la de Francia concretamente, tiene un consumo de energía equivalente a la ciudad de Burdeos.
- Generación de residuos/aguas residuales. Por poner otro ejemplo, esta misma fábrica utiliza una parte significativa del caudal del río Sena para la refrigeración de circuitos. Es decir, en algunas de las plantas de fabricación se podrían originar impactos importantes de no ser por la constante preocupación de IBM para tratar de minimizar y mantener bajo control los mismos.

En 2005, IBM fue reconocido como uno de las "20 mejores empresas para trabajadores que viajan" por la Agencia de Protección Ambiental de los Estados Unidos. El propósito del premio fue para reconocer las empresas en la lista Fortune 500 que proporcionaron a sus

empleados beneficios excelentes para ayudar en reducir tráfico y contaminación atmosférica.

Sin embargo, el pueblo de nacimiento de IBM, Endicott, Nueva York, sufrió contaminación durante décadas. IBM utilizó líquidos de limpieza en operaciones de montaje de circuito impreso por más de dos décadas, y seis derrames y fugas se registraron, incluyendo una fuga en 1979 de 4.100 galones de un tanque subterráneo. Estos dejaron atrás los compuestos orgánicos volátiles en el suelo y acuífero de la ciudad. Oligoelementos de compuestos orgánicos volátiles han sido identificados en el agua potable de Endicott, pero los niveles se encuentran dentro de los límites reglamentarios. También, a partir de 1980, IBM ha bombeado 78.000 galones de productos químicos, incluido 1, 1,1-tricloroetano, freón, benceno, y percloroetano al aire, provocando supuestamente varios casos de cáncer entre las gentes. IBM Endicott ha sido identificado por el Departamento de Conservación del Medio Ambiente del Estado de Nueva York como la fuente principal de la contaminación, aunque restos de los contaminantes de una tintorería local y otros contaminantes también han sido encontrados. A pesar de la cantidad de contaminante, los funcionarios estatales no pudieron verificar si la contaminación hídrica en Endicott ha realmente causado problemas de salud. Según los funcionarios de la ciudad, las pruebas demuestran que el agua es segura para beber.

IBM ha creado una base de datos de productos químicos a nivel mundial, en colaboración con empresas como Kodak y DuPont, con el fin de poder elaborar las denominadas "hojas de seguridad". En este aspecto, la actividad industrial y el impacto generado tienen su importancia.

El interés de IBM por la protección y conservación del medio ambiente viene de lejos. Ya en el año 1976 publicó su primera política medioambiental, con especial referencia a los aspectos de seguridad e higiene en el trabajo, que han quedado incluidos desde entonces como parte integrante de la gestión medioambiental. En el año 1971 publicó la primera política de medio ambiente propiamente dicha, contemplando aspectos todavía vigentes, como el estricto cumplimiento de la legislación medioambiental de todos los países en los que opera, tratando incluso de sobrepasarla siempre que sea posible, incluyendo programas de ahorro de energía y de reducción y reciclado de residuos. La política medioambiental vigente en estos momentos fue publicada en el año 1990 y en su filosofía son de resaltar los puntos en los que habla de:

- a. Reutilizar los materiales en la medida de lo posible.

- b. Diseño de productos “limpios”, para que durante todo el ciclo de vida el impacto ambiental sea mínimo.
- c. Uso responsable de energía, utilizando siempre que sea posible tecnologías reciclables o renovables.
- d. Compartir la tecnología que desarrolla la propia IBM para reducir el impacto en otras industrias.
- e. Colaborar en el desarrollo de soluciones informáticas para gestión medioambiental.

El desarrollo y puesta en práctica de estas políticas de medio ambiente ha permitido a la compañía lograr la certificación ISO⁸ 14001 en 22 de sus plantas y laboratorios de todo el mundo. IBM España certificó su sistema de gestión medioambiental alineado con la norma ISO 14001 en 1999. Tres años después, España fue la primera organización a nivel país que entro a formar parte de la certificación global de la corporación.

Para llevar a cabo estos objetivos medioambientales establecidos en su sistema de gestión, IBM ha venido desarrollando una serie de programas, de los cuales voy a entrar solamente en los más significativos, como es el de los productos ambientales sensibles (programa PMA), con el que se trata de minimizar el impacto ambiental en todo su ciclo de vida. Este programa se aplicó inicialmente al caso del ordenador personal PS/2 y se ha ido extendiendo progresivamente al resto de equipos informáticos, hasta llegar a los grandes ordenadores. Se tiene en cuenta aspectos tales como que los componentes que intervengan en la fabricación de los productos sean reciclables, que se puedan reutilizar sus componentes, que sean fácilmente desembalados y que tengan un consumo bajo de energía.

Otro de los programas se refiere a los embalajes, tratando siempre de minimizar la producción de residuos y de optimizar en lo posible el reciclaje de los materiales utilizados en el embalaje. Además, existen toda una serie de programas dirigidos a lograr una mejora continua en la minimización del impacto ambiental producido por los productos en todo su ciclo de vida.

La motivación de IBM para llevar a cabo todo esto, puede decirse que es (aunque no exclusivamente) la rentabilidad. IBM desde el principio ha considerado que la gestión medioambiental debe de ser un instrumento que ayude a mejorar la productividad y la competitividad frente a otros fabricantes de ordenadores. Y de hecho, los objetivos que se va marcando en lo referente a reducción de residuos, reciclaje o ahorro de energía, siempre

⁸ Es un estándar internacional de gestión ambiental que se comenzó a publicar en 1996.

van dirigidos a la rentabilidad, aparte del resto de beneficios en cuanto a mejora de imagen, ahorro por ecotasas, multas y otros.

Pero ya que estamos hablando de ecoinnovación, creo que es importante resaltar que todo esto que hace IBM, realmente lo hace porque en sí mismo es rentable. Es decir, si por ejemplo reduce la generación de residuos y recicla todo lo que puede, es porque eso en sí mismo es rentable. Lo que trata IBM es marcarse un objetivo lo más agresivo posible de manera que, bien utilizando la tecnología ya existente o bien desarrollando nueva tecnología, el logro de dicho objetivo sea rentable, y, en el momento que la tecnología lo permita, marcarse un nuevo objetivo.

En cuanto a ahorro de energía, en los últimos 5 años todas las medidas que se han tomado han supuesto un ahorro de 260 millones de dólares. Existen estudios de retornos de inversión en distintos programas de ese tipo y, desde luego, concretamente en los de ahorro de energía, los tiempos de retorno vienen a ser del orden de un año y medio, dos como máximo.

Centrándome en el programa de productos ambientales sensibles, estos son los ahorros que se han producido:

- a. Una reducción del 15% en vertido de residuos
- b. Incremento de un 50% en el uso de plástico reciclado, que lógicamente es más barato.

Tokio Ohka Kogyo Co., Ltd. (TOK) e IBM están colaborando para establecer nuevos métodos de bajo costo para introducir al mercado la próxima generación de productos de energía solar, el módulo de células fotoeléctricas llamado CIGS (Copper-Indium-Gallium-Selenide). El uso de la tecnología de lámina delgada, como la CIGS, promete reducir el costo total de las células solares y además permitir su adopción generalizada.

IBM está explorando cuatro áreas principales de investigación fotovoltaica: el uso de las tecnologías actuales para desarrollar células solares de silicio más baratas y eficientes, el desarrollo de nuevos dispositivos fotovoltaicos de lámina delgada, concentradoras de energía fotovoltaica, y arquitecturas fotovoltaicas de generaciones futuras basadas en tales nanoestructuras como puntos cuánticos semiconductores y nanohilos.

SONY

Es una de las empresas más grandes del mundo, de origen japonés y uno de los fabricantes líder en la electrónica de consumo, el audio y el vídeo profesional, los videojuegos y las tecnologías de la información y la comunicación.

El Televisor verde de **Sony** nació como respuesta a la controversia pública acerca de los materiales tóxicos incluidos en los televisores. Ésta dio lugar a una creciente consideración de restricciones legales al uso de determinados materiales y a la disposición al final de su vida útil.

El televisor verde utiliza un 14% menos de material que el televisor tradicional. Materiales más ligeros se sustituyen otros más pesados. Se utiliza un 40% menos (en masa) de componentes plásticos, como resultado de una nueva técnica de moldura aérea y de que los altavoces que estaban anteriormente separados forman hoy parte de una única unidad. Como consecuencia de esto, la caja de la televisión pesa un 23% menos que en diseños previos, aspectos que pueden permitir ahorros en los gastos de transporte. Además, con el nuevo diseño de la televisión verde se facilita el reciclaje a través de la identificación de los materiales, por la reducción en la variedad de materiales utilizados (95% de los plásticos utilizados proceden de un único polímero base) y reduciendo las dificultades de desensamblaje de los aparatos.

Estos cambios reducen la energía necesaria para fabricar el televisor, y además se ha conseguido reducir el consumo de energía cuando el televisor es utilizado por los clientes. Por otra parte, los ahorros de energía y materiales dan lugar a unas menores emisiones derivadas de su producción. Además, se utiliza pintura al agua en lugar de otras basadas en productos tóxicos. También se ha comprobado que el televisor verde, frente al televisor tradicional, ofrece una imagen de mayor calidad, y debido a la mayor simplicidad y fortaleza de los materiales utilizados, su duración es mayor. La clave de todo el proceso es la creencia de que el medio ambiente es una cuestión a largo plazo que requiere una estrategia también a largo plazo.

8. Conclusiones.

El diagnóstico sobre la cuestión ambiental, que en la década de 1970 parecía alarmista y lejano en el tiempo, finalmente se ha transformado en una realidad que indica la urgencia de restaurar el contrato básico entre el hombre y su ecosistema.

La situación en materia ambiental es consecuencia de una economía más preocupada por el crecimiento que por el desarrollo sostenible y de una sociedad en la que el consumismo es la característica principal. En este escenario, la empresa está obligada a asumir la responsabilidad que le compete por el mal uso de los recursos no renovables, la contaminación y los hábitos de consumo.

Existen distintas perspectivas respecto al grado de compromiso que debe asumir la empresa en materia ambiental. Éstas parten del mínimo convencional del cumplimiento de la ley, para avanzar a la asunción plena de responsabilidad por las influencias de las actividades empresariales y, por último, una actitud que asume la cuestión ambiental como una oportunidad de generar negocios sostenibles.

Una cuestión fundamental que subyace en el debate sobre responsabilidad social y que hemos visto de forma reiterada a lo largo del trabajo, es el impacto que ésta tiene en los resultados de la empresa. Es decir, si supone un coste neto como consecuencia de los gastos en que se incurren o si, por el contrario, dichos gastos acaban generando nuevos ingresos a largo plazo que los compensan con creces. A lo largo de este trabajo de fin de grado ya se han dado algunas razones que apuntan a que esto último es lo que sucede, en cuyo caso podríamos afirmar que la inversión en responsabilidad social permite crear valor a largo plazo a la empresa.

Diversos estudios se han ocupado de este asunto en las últimas décadas sin llegar, en principio, a conclusiones claras. Así, algunos encuentran una relación positiva entre responsabilidad social y resultados de la empresa, otros una relación negativa y otros no encuentran relación alguna. ORLITZKY y otros (2003) llevaron a cabo una síntesis de los estudios realizados hasta ese momento y obtuvieron las siguientes conclusiones una vez depurados y homogeneizados los datos:

- Existe una relación positiva y fuerte entre responsabilidad social y resultado.
- Esta relación se produce tanto en diferentes sectores industriales como en distintos contextos geográficos.

- Existe una especie de círculo virtuoso entre responsabilidad social y resultados, de manera que aquellas empresas que invierten en responsabilidad social obtienen a largo plazo mejores resultados y la obtención de éstos permite a las empresas reforzar su inversión en responsabilidad social.

No obstante a lo anterior, estos autores señalan que existen dificultades objetivas para medir la responsabilidad social y que eso explicaría la diversidad de conclusiones obtenidas en los diferentes estudios empíricos.

Si la relación entre responsabilidad social y resultados es positiva, se deducen algunas conclusiones importantes acerca del papel de la responsabilidad social en el marco de la estrategia de la empresa. Efectivamente, de acuerdo con ello, la empresa llevaría a cabo actuaciones de responsabilidad social por su propio interés ya que no son contradictorias con el objetivo de creación de valor para los accionistas. Además, el mercado no tiene por qué penalizar a las empresas socialmente responsables sino todo lo contrario, apoyarles en esta iniciativa tan positiva para todos. Las empresas, por la rentabilidad que les aporta a medio y largo plazo y, el mercado, por tener la posibilidad de comprar productos que no dañan el medio ambiente. En consecuencia, los directivos pueden utilizar la responsabilidad social como un instrumento más al servicio de la estrategia de la empresa que permita mejorar sus resultados. Estos son algunos mecanismos que pueden ser útiles para diferenciar a la empresa socialmente responsable:

- Empleados

La información a los empleados debería centrarse en aspectos relacionados con el desarrollo personal, la igualdad de oportunidades, la seguridad y la salud.

Los medios pueden ser: la revista de la empresa, la intranet, las reuniones periódicas con toda la plantilla o en el mismo momento de la contratación.

De esta manera se conseguirá que empleados bien informados de las políticas de RSE de su empresa, puedan trasladar esta información a los clientes, proporcionando a la empresa una ventaja sobre sus competidores. Si los trabajadores comprueban la actitud empresarial responsable se sentirán mejor en el lugar donde trabajan y serán embajadores naturales de la empresa.

- Mercado

En este apartado se debe informar de cómo la empresa ha integrado el espíritu empresarial responsable.

Se hablará de ética en la publicidad y el marketing. Etiquetado y embalaje. Inclusión de información en los productos, esfuerzos de la empresa para mejorar el apoyo de los proveedores locales.

Se deben utilizar hojas publicitarias, reuniones con clientes y distribuidores, guías de los productos y servicios, etc.

- Comunidad

La información debe estar relacionada con los esfuerzos de la empresa para proteger el medio ambiente y mejorar la calidad de vida.

La comunicación de los resultados, tanto interna como externa de los avances y los logros se podrán realizar mediante las reuniones con los dirigentes de la comunidad, presencia en actos sociales, guías informativas de empresa, sitios web, etc.

Finalmente, no sería necesario un exceso de intervencionismo por parte de los poderes públicos para forzar un comportamiento socialmente responsable de las empresas ya que éstas lo pondrán en práctica siguiendo su propio interés.

Y a través de lo visto durante el desarrollo de este trabajo de fin de grado y los ejemplos y las cifras ofrecidas en el mismo, puedo concluir resolviendo que la disyuntiva entre el medio ambiente y la rentabilidad económica de la empresa es más que posible.



9. Bibliografía y enlaces.

- Apuntes de la asignatura de marketing.
- ARAGÓN, J. (1998): *Empresa y medio ambiente. Gestión estratégica de las oportunidades medioambientales*, Comares, Granada.
- Bauman, Z. (2007) *Vida de consumo*. Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires.
- Bosch (www.bosch-home.es)
- Cámara de Comercio de Valencia (www.camaravalencia.com)
- CLAVER, E., MOLINA, J.F. Y TARÍ, J.J. (2011): *Gestión de la calidad y gestión medioambiental*, 3ª edición, Pirámide, Madrid.
- Guía para la implantación de la RSE en la empresa de Izaite (<http://www.izaite.net/>)
- GUERRAS MARTIN, L. A. y LÓPEZ-HERMOSO AGIUS, J.J. (2002): << La Responsabilidad Social de la Empresa. Perspectiva desde la Dirección Estratégica de la empresa>>, *Revista del Instituto de Estudios Económicos*, nº 4, 2002, pp. 263-275.
- Guía para la implantación de la RSE en la empresa (IZAITE)
- Libro de la asignatura de Dirección Estratégica (GUERRAS Y NAVAS, 2007).
- NIETO ANTOLÍN, M. y FERNÁNDEZ GAGO, R. (2004): << Responsabilidad Social Corporativa: La Última Innovación en Management>>, *Universia Business Review*, nº 1, pp. 28-39.
- PORTER, MICHAEL E. y VAN DER LINDE, CLAAS (1995): *Verdes y Competitivos. Acabar con la disyuntiva*.
- Previous Posts - "Todos los triunfos nacen cuando nos ... (<http://enriquepeinadoherrera.weebly.com/2/previous/2.html>)
- TEMA 2.- ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y MEDIO AMBIENTE (<http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/12378/2/transpat2.pdf>)
- SCHMIDHEINY, S. (1992): *Cambiando el rumbo*, Fondo de Cultura Económica.
- Wikipedia (<http://es.wikipedia.org>)
- 3M (www.3M.com/sustainability)

10. Glosario de términos.

Calidad de vida

Dinámica de las actividades profesionales, familiares y culturales de una persona o grupos de personas, que permite mantener o aumentar el bienestar físico, emocional y de interrelación.

Cadena de valor

Hace referencia a los procesos o actividades de una empresa que contribuyen a la creación de valor a lo largo del ciclo de vida de un producto (desde la extracción de materias primas hasta su desecho en el vertedero por ejemplo). Afecta directamente a colectivos relacionados con la empresa: proveedores, personal propio y clientes.

Derechos Humanos

Los derechos humanos se basan en el reconocimiento de que la dignidad intrínseca y la igualdad y la inalienabilidad de los derechos de todos los miembros de la familia humana constituyen el fundamento de la libertad, la justicia y la paz en el mundo. Estos derechos se definen en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948. A nivel europeo, el art. 6 del Tratado de la Unión Europea establece que la Unión Europea “se basa en los principios de libertad, democracia, respecto de los derechos humanos y de las libertades fundamentales y el Estado de Derecho, principios que son comunes a todos los Estados miembros”. Además, el Convenio Europeo para la Protección de los Derechos Humanos, adoptado por el Consejo de Europa, es jurídicamente vinculante en todos los Estados miembros. Por último, la Carta Europea de los Derechos Fundamentales que se adoptó en Niza en diciembre de 2000 es el instrumento en el que se basan las instituciones europeas y los Estados miembros en materia de respeto de los derechos humanos, cuando actúan en virtud de la legislación comunitaria.

Desarrollo sostenible

Proceso de desarrollo por el cual se satisfacen las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades.

Eco-Eficiencia

Es el resultado alcanzado por el reparto de bienes y servicios competitivos que satisface las necesidades humanas y aportan calidad de vida, a la vez que reducen progresivamente el impacto ecológico y la intensidad de recursos a lo largo de un ciclo vital.

Grupos de interés o stakeholders

Partes interesadas con las que interactúa normalmente la entidad informante en el ejercicio de su actividad.

Global Reporting Initiative (GRI)

Es una institución independiente que reúne miembros de diferentes grupos de interés. Asume como misión desarrollar y difundir guías para la elaboración de memorias de sostenibilidad (sustainability Reporting guidelines) aplicables a nivel mundial. Se constituyó en 1997 por iniciativa conjunta de dos organizaciones no gubernamentales, CEBES (Coalition of Environmentally Responsible Economies) y PNUMA (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente).

Informe Meadows

Los límites del crecimiento (The Limits to Growth) es un informe encargado al MIT por el Club de Roma que fue publicado en 1972, poco antes de la primera crisis del petróleo. La autora principal del informe, en el que colaboraron 17 profesionales, fue Donella Meadows, biofísica y científica ambiental, especializada en dinámica de sistemas.

ISO 14001

Es una norma internacional que especifica los requisitos que debe cumplir un sistema de gestión medioambiental y que permite a la empresa contar con una mejor gestión de los impactos medioambientales de su actividad, cumplir con los requisitos legales y facilitar la consecución de objetivos medioambientales.

Libro Verde de la Comisión Europea

Tiene por objeto iniciar un amplio debate sobre cómo podría fomentar la Unión Europea la responsabilidad social de las empresas a nivel europeo e internacional, en particular sobre cómo aprovechar al máximo las experiencias existentes, fomentar el desarrollo de prácticas innovadoras, aumentar la transparencia e incrementar la fiabilidad de la evaluación y la validación. Propone un enfoque basado en asociaciones más profundas en las que todos los agentes desempeñen un papel activo.

Mecenazgo

Apoyo individual o empresarial de carácter altruista a actividades de interés general, frecuentemente relacionadas con la cultura, el medio ambiente o eventos sociales.

Memoria de sostenibilidad

Informes realizados por una empresa para dar a conocer los resultados económicos y los impactos sociales y medioambientales de la organización, así como su evolución a lo largo del tiempo.

Pacto Mundial de la Naciones Unidas

Pacto Mundial de la Naciones Unidas (PMNU) o Global Compact es una iniciativa de compromiso ético promovida por la ONU destinada a que las entidades de todos los países acojan como parte integral de su estrategia y de sus operaciones, diez principios de conducta y acción en materia de derechos humanos, trabajo, medio ambiente y lucha contra la corrupción.

Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus grupos de interés.

Sostenibilidad

Expresión del impacto de la actividad de la empresa en la triple dimensión económica, social y medioambiental o triple cuenta de resultados. Compromiso con el modelo de desarrollo sostenible, el cual se puede alcanzar por medio de la responsabilidad social empresarial. Capacidad o cualidad para alcanzar el desarrollo sostenible.

Triple cuenta de resultados

Idea de que el funcionamiento general de una empresa debería evaluarse teniendo en cuenta la contribución combinada a la prosperidad económica, la calidad del medio ambiente y el capital social.