



Universidad Miguel Hernández

Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de
Orihuela

Grado en Administración y Dirección de Empresas



Trabajo Fin de Grado

EL EMPRENDIMIENTO SOCIALMENTE
RESPONSABLE: ANÁLISIS DE CASOS A NIVEL
INTERNACIONAL, NACIONAL Y COMARCAL

Curso académico 2020/2021

AUTOR: CRISTIAN GUERRERO FELICES

TUTOR: SERGIO GALIANA ESCANDELL

Índice

RESUMEN.....	4
1. INTRODUCCIÓN.....	5
1.1.1. LA CUESTIONADA SOSTENIBILIDAD DEL PLANETA Y LA DESIGUALDAD DE RECURSOS	5
1.1.2. CALIDAD DE VIDA Y BIENESTAR SOCIAL.....	5
1.1.3. EL NIVEL DE CONCIENCIACIÓN DE LOS AGENTES SOCIALES	6
1.1.4. EL PAPEL DEL GOBIERNO COMO IMPULSOR DE LA ECONOMÍA CIRCULAR	7
2. MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA.....	8
2.2. CLASIFICACIÓN DE EMPRENDIMIENTOS SOCIALMENTE RESPONSABLES	10
2.3. POLÍTICAS ACTUALES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	11
2.3.1. POLÍTICAS PÚBLICAS INTERNACIONALES.....	13
2.3.2. POLÍTICAS PÚBLICAS EN ESPAÑA.....	15
2.3.3. POLÍTICAS PÚBLICAS EN LA COMUNIDAD VALENCIANA.....	16
2.3. REPERCUSIÓN DE LAS ACCIONES RSE EN CONSUMIDORES	17
2.4. LA CURVA DE ADOPCIÓN DE LA RSE Y SUS CICLOS	23
2.5. DESAFÍOS QUE MOTIVAN EL EMPRENDIMIENTO SOCIALMENTE RESPONSABLE	24
2.5.1. EL CAMBIO CLIMÁTICO	25
2.5.2. LA ESCASEZ DE RECURSOS Y EL EXCESO DE RESIDUOS	25
2.5.3. LA FRAGILIDAD DE LOS DERECHOS HUMANOS	27
2.5.4. LA TECNOLOGÍA Y NUEVAS FORMAS DE TRABAJO	28
3. OBJETIVOS.....	29
3.1. LA RENTABILIDAD DEL EMPRENDIMIENTO SOCIALMENTE RESPONSABLE	30
3.2. IMPLICACIONES ECONÓMICAS.....	30
3.3. IMPLICACIONES MEDIOAMBIENTALES	31
3.4. IMPLICACIONES SOCIOCULTURALES.....	31
3.5. IMPLICACIONES TECNOLÓGICAS	32
4. METODOLOGÍA Y RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN	32
4.1. PARTICIPANTES.....	33
4.2. INSTRUMENTOS UTILIZADOS.....	33
4.3. ANÁLISIS DE LOS DATOS	33
5. ANÁLISIS DE 3 CASOS DE EMPRESAS SOCIALMENTE RESPONSABLES.....	33
5.1. ÁMBITO INTERNACIONAL: AUARA	34
5.1.1. PRESENTACIÓN, DESCRIPCIÓN Y MOTIVACIÓN EN LA ELECCIÓN	34
5.1.2. PROPUESTA DE CREACIÓN DE VALOR.....	37

EL EMPRENDIMIENTO SOCIALMENTE RESPONSABLE:
ANÁLISIS DE CASOS A NIVEL INTERNACIONAL, NACIONAL Y COMARCAL

5.1.3.	FUENTES DE FINANCIACIÓN	39
5.1.4.	LOGROS OBTENIDOS Y OBJETIVOS DE FUTURO	40
5.1.5.	CLAVES DE ÉXITO Y PRINCIPALES INCONVENIENTES	42
5.2.	ÁMBITO NACIONAL: CITYSENS	43
5.2.1.	PRESENTACIÓN, DESCRIPCIÓN Y MOTIVACIÓN EN LA ELECCIÓN	43
5.2.2.	PROPUESTA DE CREACIÓN DE VALOR.....	45
5.2.3.	PRINCIPAL FUENTE DE FINANCIACIÓN	46
5.2.4.	OTRAS FUENTES DE FINANCIACIÓN.....	47
5.2.5.	CLAVES DE ÉXITO Y PRINCIPALES INCONVENIENTES	48
5.3.	ÁMBITO COMARCAL: LA FINCA RESORT	49
5.3.1.	PRESENTACIÓN, DESCRIPCIÓN Y MOTIVACIÓN EN LA ELECCIÓN	49
5.3.2.	PROPUESTA DE CREACIÓN DE VALOR.....	51
5.3.3.	PRINCIPAL FUENTE DE FINANCIACIÓN	52
5.3.4.	CLAVES DE ÉXITO Y PRINCIPALES INCONVENIENTES	53
6.	CONCLUSIONES	55
	BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS WEB.....	58



RESUMEN

Como es bien sabido, vivimos en un entorno cada vez más globalizado y explotado, lo cual genera un impacto positivo en cuanto a la comunicación y el progreso, pero consecuentemente también provoca un impacto dañino de grandes dimensiones en diferentes ámbitos tales como el medioambiente, la sociedad, la economía, la política, la cultura y la tecnología. Con este proyecto, se pretende aportar una visión en perspectiva de los problemas actuales como una oportunidad de negocio y apuesta por la sostenibilidad, dada la gran repercusión ética y moral que tienen aquellas actividades que están dirigidas a la conservación del planeta y la mejora del bienestar social.

En la actualidad existen muchas empresas que de forma voluntaria recurren a un plan de responsabilidad social corporativa, con el objetivo de conseguir un buen posicionamiento en la mente del consumidor más concienciado con los problemas sociales.

Esta investigación se centra en el análisis de los resultados de aquellas organizaciones que emprenden de manera socialmente responsable en distintos niveles de territoriales (Internacional, Nacional y Comarcal) para extraer conclusiones acerca de la repercusión económica y las ventajas que obtienen. No obstante, la creación de este tipo de empresas también puede conllevar ciertos riesgos y como cualquier empresa con ánimo de lucro se debe sopesar previamente, aunque es cierto que tienen acceso a subvenciones y el apoyo de diversas organizaciones públicas y privadas con el fin de fomentar el emprendimiento y la supresión de barreras de entrada y salida del mercado.

La posibilidad de generar resultados económicos positivos y contribuir a la riqueza a través de una actividad que apueste por el bienestar común, debe ser estudiada en profundidad y representar una prioridad. Las empresas no son las responsables de los problemas sociales pero sí podrían ser los agentes que lideren el cambio hacia un mundo más sostenible que pueda ser legado a generaciones posteriores.

El trabajo ha sido estructurado en base a una investigación y su correspondiente análisis de 3 modelos de negocio diferentes en objeto y ámbito pero similares en objetivos de largo plazo como es la preocupación por la problemática social y medioambiental como nexo de unión. En cada caso se analizan las ventajas y los inconvenientes a los cuales se enfrentan dichas empresas, así como el éxito o fracaso alcanzado. Una vez estudiada la problemática social actual y las soluciones aplicadas por estas organizaciones, se aportan las conclusiones extraídas durante el planteamiento, investigación y desarrollo del presente documento.

1. INTRODUCCIÓN

1.1.1. LA CUESTIONADA SOSTENIBILIDAD DEL PLANETA Y LA DESIGUALDAD DE RECURSOS

Los recursos del planeta, así como su distribución, condicionan en gran medida las posibilidades de supervivencia, desarrollo y sostenibilidad de cada territorio. Teniendo en cuenta esta premisa resulta sencillo comprender que siempre van a existir desigualdades en cuanto a territorios y sus habitantes debido al acceso a los recursos existentes en La Tierra, los cuales son limitados en su mayoría.

El petróleo, el agua, los minerales, la madera, los metales, los alimentos... todos ellos son necesarios para el crecimiento y desarrollo de nuestros países, a la vez que limitados y no renovables en la medida en que no se regeneran tan velozmente como se consumen. Actualmente, estos recursos ya escasos de por sí en la naturaleza, tienden a reducirse a niveles bajísimos por el mal uso, la contaminación y la sobreexplotación. Nos enfrentamos por tanto a un problema de sostenibilidad a gran escala.

Dejando aparte las recomendaciones de ahorro de recursos y las normas propias de cada región para evitar el derroche de los mismos, cabe la necesidad de la promoción de pactos a nivel mundial con la finalidad de compartir aquellos recursos sobrantes con los territorios y personas que sufran su escasez. Debiéndose apostar por la cooperación como medio para lograr la igualdad de recursos y por consiguiente la conservación del medioambiente.

1.1.2. CALIDAD DE VIDA Y BIENESTAR SOCIAL

No cabe duda, que la desigualdad territorial en cuanto a recursos, dificulta la capacidad de bienestar del conjunto de la población, en especial el de las comunidades más desfavorecidas.

Entendemos por bienestar social al conjunto de aspectos intervinientes en la felicidad y satisfacción de los seres humanos como miembros de una sociedad. Dicha complacencia puede deberse a diferentes factores:

1. Económico: dependiente del nivel de renta y el nivel adquisitivo de cara a futuras compras de alimentos, artículos de ocio o elementos inmuebles. Mayores rentas permiten una mejor calidad de vida.
2. El factor ocupacional: se refiere al trabajo realizado durante la vida diaria, así como las habilidades y competencias adquiridas con motivo del desempeño. Aquellos individuos sin ocupación gozan de menor bienestar en la medida que no se sienten realizados.

3. Estado físico: Tiene en cuenta la salud, los buenos hábitos y las rutinas deportivas. A medida que las personas llevan a cabo actividades más saludables, aumentan su esperanza y su calidad de vida.
4. Factor social: formar parte de un conjunto de individuos en los que predomina la ayuda mutua, la cooperación y el respeto favorece la mejora del bienestar.

Con el fin de evitar que las desigualdades generen problemas de malestar social y que la calidad de vida de los seres vivos mejore en el medio y largo plazo, es indispensable la necesidad de creación de empresas que sean capaces de actuar sobre los anteriores factores. Es decir, empresas socialmente responsables que centren su misión en: la sostenibilidad para hacer de este planeta un lugar próspero, sin desigualdades y que garantice la supervivencia; y también en la mejora del bienestar de quienes habitamos en él.

1.1.3. EL NIVEL DE CONCIENCIACIÓN DE LOS AGENTES SOCIALES

Para poder contextualizar el punto de partida del trabajo, es realmente importante el análisis de los principales agentes sociales, así como su nivel de concienciación en relación a la sostenibilidad de la economía, el medioambiente y el bienestar. Dicha investigación debe tratar la función de los mismos hasta la fecha, pues son todos ellos en conjunto quienes intervienen en el proceso de deterioro o de mejora de una región, un país e incluso del planeta.

En primer lugar, reciben el calificativo de agentes sociales cualquier persona o grupo de personas físicas y jurídicas que sean de interés público y además tengan la capacidad de ser determinantes en cualquiera de los ámbitos nombrados en el párrafo anterior. Por tanto, siguiendo esta descripción, se incluyen los medios de comunicación, las empresas, los partidos políticos, los gobiernos de cada nación, las administraciones públicas, las asociaciones de consumidores y de empresarios, las organizaciones no gubernamentales sin ánimo de lucro (ONG's) y los sindicatos, entre otros.

Cada uno de estos grupos tiene un objetivo, y en el caso de las empresas, generalmente obvian la repercusión de sus planes y acciones encaminados a la consecución de grandes beneficios económicos a costa de la sobreexplotación de los recursos y la contaminación. Tienen por tanto, una visión cortoplacista de su actividad y de las oportunidades de las cuales dispone para desarrollar su misión, sin tener en cuenta la caducidad a la que se exponen a futuro.

Por el contrario, las ONG's luchan constantemente por lograr la igualdad en la distribución de los recursos de modo que todos dispongamos de las mismas oportunidades y calidad de vida. Su labor contrarresta el daño ocasionado por aquellas actividades poco responsables con el planeta. Quizá un correcto

comportamiento de todos los agentes sociales reduciría la necesidad de creación de ONG's.

Las asociaciones de empresarios, por su parte, tienen como principal finalidad velar por los intereses comunes a todo el conjunto de empresas incluidas en un acuerdo. Tratarán por tanto de lograr condiciones más favorables respecto a la productividad de los trabajadores y que los beneficios aumenten.

No obstante, para evitar el exceso de poder de las patronales, los sindicatos o asociaciones de trabajadores se preocupan de defender sus derechos de forma que se atienda a la conciliación familiar, sueldos y salarios dignos, la igualdad de género y se respeten las condiciones contractuales atendiendo a la legalidad vigente.

Los gobiernos, administraciones públicas y partidos políticos tienen la legitimidad para instaurar y promover políticas que afectan de forma directa o indirecta a la coyuntura de una región en particular o del entorno en general dependiendo de las medidas adoptadas y del ámbito de las mismas. Generalmente, el papel del poder legislativo debe tener como fin el desarrollo del territorio que abarca tanto a nivel económico, social como medioambiental.

Cabe destacar también la figura de los oligopolios como uno de los principales determinantes en el presente y futuro de la sociedad y la economía. Por definición, los oligopolios son un conjunto de vendedores que se unen para alcanzar una posición de mayor poder frente al conjunto de compradores en un mercado concreto, de tal modo que la libre competencia se vuelve muy cuestionada.

Finalmente, los medios de comunicación son los principales responsables de informar a la sociedad en su conjunto, de forma clara e imparcial, de la coyuntura mundial dadas las actividades llevadas a cabo por los distintos agentes sociales. Deben denunciar públicamente aquellas acciones que pongan de manifiesto un bajo nivel de concienciación social, o por el contrario, aplaudir y dar publicidad a las actividades que tengan por finalidad frenar y revertir los efectos dañinos producidos por la globalización y el desarrollo no sostenible.

1.1.4. EL PAPEL DEL GOBIERNO COMO IMPULSOR DE LA ECONOMÍA CIRCULAR

Al hilo del epígrafe anterior, surge la necesidad de introducir un concepto relacionado con el objeto del trabajo y con aquellos agentes más concienciados con el cambio y el desarrollo "eco". Dicho concepto no es otro que la Economía Circular, la cual surge como modelo de sustitución ante la Economía Lineal y tradicional basada en la producción de bienes y artículos, que merma los recursos del planeta y genera gran cantidad de residuos.

Por el contrario, la Economía Circular se basa en la reducción del consumo de los recursos y la producción de residuos degradables y no contaminantes. Para ello, es necesario implantar sistemas productivos que centren sus esfuerzos en la mejora del diseño y reciclaje con una clara tendencia a los procesos ecológicos mediante la utilización de materias primas biodegradables.

Además, los nuevos productos de la industria eco tienen que estar preparados tecnológicamente para facilitar el despiece en caso de obsolescencia, aprovechando aquellas partes del artículo que no sean biodegradables y así reincorporarlas en la nueva producción.

El objetivo fundamental del cual se parte, sería la extensión de la vida útil de los productos reparándolos o renovándolos cuando dejen de funcionar o queden obsoletos respectivamente, dando lugar a un sistema más sostenible.

Por lo tanto, el papel del Gobierno respecto a este modelo consiste en fomentar e impulsar la concienciación de las empresas en primer lugar para que optimicen sus sistemas productivos y promover en la sociedad la tendencia al reciclaje, la reparación y reutilización ante el consumismo y la costumbre del usar y tirar.

Entre sus deberes se encuentra la tarea de regular e incentivar el cambio hacia el eco-diseño con todas las medidas que tenga en su poder, ya sea a través de beneficios fiscales, la introducción de impuestos a productos no reutilizables o reducciones en el gravamen a los consumidores más responsables socialmente.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA

Una vez presentadas las cuestiones previas es importante definir el contexto teórico en el que se desarrolla el emprendimiento socialmente responsable, así como los primeros avances en dicha materia y para ello hay que definir el concepto de la Responsabilidad Social de la Empresa. Es cierto que el concepto surge en Estados Unidos en la década de los 50 pero hasta finales del siglo pasado no tuvo grandes repercusiones.

En primer lugar, y con el fin de entender el punto de partida del trabajo, cabe la definición del concepto de RSE tal y como propone el Foro de Expertos sobre RSE (2007):

La Responsabilidad Social de la Empresa es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de

sus acciones. (p. 7)

Hoy en día, la RSE está implantada en muchas empresas a nivel mundial en distintos ámbitos y con más o menos alcance, dado que en principio, por definición se trata de un concepto no ligado a la obligatoriedad.

No cabe duda, de que la implantación de estas políticas suponen un incremento de las ventajas competitivas frente al resto de organizaciones que todavía no se identifican con procesos de mejora voluntaria en sus acciones e impactos para con el entorno.

La finalidad de la misma radica, desde su origen, en la generación de impactos positivos que contribuyan a la sostenibilidad de manera que sea rentable la obtención de beneficios económicos a través de la explotación de los recursos del planeta, sin poner en riesgo el medioambiente o sin eludir los derechos humanos entre otros.

No obstante, no es muy descabellado llegar a la conclusión de que muchas empresas, opten por llevar a cabo planes de RSE con el fin último de obtener una mejora de imagen de la marca, lo cual incrementaría los beneficios sin llegar a una concienciación real y puesta en marcha de acciones concretas, sino más bien una bonita foto de cara a la galería (Andreu Pinillos, 2005).

En cualquier caso, dejando a un lado el trasfondo de los planes de RSE en organizaciones poco comprometidas y con conductas deshonestas, las repercusiones respecto a los stakeholders son siempre positivas y dan lugar a nuevas oportunidades en el mercado favoreciendo el emprendimiento socialmente responsable.

Hablamos de emprendimiento empresarial para hacer referencia a la acción de crear un nuevo negocio que entrañe cierto riesgo económico y de aceptación por parte de los potenciales clientes, dada la incertidumbre asociada a la innovación de procesos, productos y/o servicios.

Si hacemos un barrido por la literatura encontramos definiciones que tratan de aclarar su significado. Entre ellas encontramos la siguiente:

“Detectar las necesidades que requiere todo ser planetario o las oportunidades de negocio que se encuentran en él, dando origen a nuevos productos o nuevas empresas o nuevos empleos y así, mejorar la calidad de vida de una comunidad, de una región o de un país” (Tulio Carmen & Fabio Viveros)

El emprendedor debe ser una persona con visión de negocio, creatividad y determinación, no sólo con capacidad para detectar rápidamente las oportunidades que brinda el mercado sino para introducirse en él con un producto o servicio que explote un nicho de mercado lo suficientemente grande. Debe centrarse en la búsqueda de la ventaja competitiva que convierta la empresa en

un modelo rentable y sostenible respecto a los principales competidores en el largo plazo.

Se entiende por ventaja competitiva el conjunto de características o atributos que incorporan los productos, servicios o procesos de una empresa y que les permite competir desde un nivel privilegiado por motivos de cercanía a recursos naturales, la especialización o la capacidad y velocidad de adaptación al cambio.

No obstante, no basta con generar ventajas competitivas, sino que lo realmente importante es el mantenimiento de la misma para que perdure en el tiempo. Para ello, las empresas deben apostar por la innovación para continuar satisfaciendo eficientemente las necesidades de los consumidores, los cuales se encuentran cada día más concienciados con la ética empresarial y los métodos empleados en el desarrollo de sus actividades.

En este contexto, se puede afirmar que se torna indispensable el estudio del comportamiento de los consumidores para el emprendimiento, ya que de subestimar la potente fuerza de la población en relación a sus inquietudes y concienciación con la problemática social actual, podrían incurrir en serios problemas económicos y como consecuencia, en el fracaso empresarial.

Llegados a este punto, cabe la introducción del concepto de emprendimiento socialmente responsable, el cual se basa en la creación de un modelo de negocio que tenga por finalidad beneficiar a la sociedad con sus actividades como un firme compromiso, en lugar de centrarse en la maximización de beneficios económicos como único y principal objetivo.

Los emprendedores de este tipo, son aquellos que deciden crear valor afrontando la difícil tarea de abrir camino hacia un desarrollo más sostenible capaz de perdurar en el tiempo gracias al empleo responsable de los recursos y la apuesta por la cooperación.

En un mundo en el que el crecimiento económico justifica la sobreexplotación a fin de conseguir mejores precios y mayor competitividad, estos emprendedores parten de una posición de desventaja dado que sus actividades, en lugar de reducir costes económicos propios, tendrán por objetivo mejorar las condiciones salariales de sus empleados, recuperar el entorno medioambiental a base de inversiones a largo plazo, reducir el excesivo consumo de materias primas baratas pero a su vez altamente contaminantes, etc.

2.2. CLASIFICACIÓN DE EMPRENDIMIENTOS SOCIALMENTE RESPONSABLES

A continuación, en la tabla de la figura 1 se resume la clasificación de los distintos tipos de emprendimientos socialmente responsables existentes en función de criterios como la naturaleza del emprendimiento, el origen de la financiación, el

ámbito territorial de actuación y el origen del modelo de negocio.

Figura 1: Tipos de emprendimientos socialmente responsables por criterio de clasificación.

Criterio de Clasificación	Tipos	Descripción
Naturaleza del emprendimiento	Profesional o Especialista	Resuelve las carencias de una comunidad mediante conocimientos y recursos de expertos
	De concienciación	Promueve buenas conductas y estilos de vida para la búsqueda de nuevos adeptos
	Privado	Soluciona problemas sociales a través de incentivos, como descuentos o devoluciones de dinero a cambio de colaborar por la causa
Financiación	Dependiente	Presentan necesidades de colaboración económica de empresas privadas y organismos públicos
	Independiente	Son capaces de autofinanciarse y prescindir de aportaciones económicas externas
Ámbito territorial	Internacional	Afectan a más de un país o continente
	Nacional	Alcance limitado a un único país
	Autonómico	Desarrolla su actividad a nivel de una comunidad autónoma o comarca
	Local	Abarca problemáticas de comunidades muy específicas a nivel local
Modelo de negocio	Basado en innovación	Se fundamenta en la creación de nuevos conocimientos y procesos nunca desarrollados anteriormente
	Resolución de necesidades	Crea los medios y herramientas necesarias para solucionar los problemas existentes o pone a prueba otros medios ya probados

Fuente: Elaboración propia.

2.3. POLÍTICAS ACTUALES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Como ya se ha comentado en las cuestiones previas, el papel que juegan los gobiernos en el terreno de la Economía Circular y por ende, en el de la Responsabilidad Social de la Empresa debe ser un papel activo, dada la gran

repercusión que tiene en la sociedad y el planeta.

De este modo, se torna necesario el establecimiento de unos mínimos básicos más allá de la voluntariedad, a través de políticas públicas, que garanticen los derechos humanos, la sustentabilidad del sistema y la reducción de los procesos perjudiciales que restan vida al planeta.

En esta línea, las políticas actuales buscan fomentar la RSE mediante normas, como complemento a las acciones voluntarias de las empresas en cuanto a impactos sociales, que pueden clasificarse en dos tipos.

Por un lado, establecen normas de intervención, las cuales son vinculantes y obligan a su cumplimiento sancionando por hacer caso omiso. Por otra parte, las normas de promoción consisten en sugerencias y recomendaciones, generalmente acompañadas de incentivos a nivel fiscal o ayudas procedentes de subvenciones públicas.

Además de las políticas públicas implantadas por los gobiernos nacionales, la RSE es objeto de proliferación de estándares y estrategias a nivel internacional, los cuales son elaborados por organizaciones privadas que comparten sus proyectos de manera colaborativa, a fin de generar un espacio de transparencia informativa y orientar al resto de empresas en materia de responsabilidad social.

Algunos de los principales estándares que hacen referencia al asunto en cuestión son las Líneas Directrices de la OCDE, Principles for Global Corporate Responsibility, Pacto Mundial de Naciones Unidas, Global Reporting Initiative, Código de Conducta APEC, etc.

Cada uno de los modelos mencionados destacan la transparencia con todos los stakeholders de la organización como un pilar fundamental de la RSC ya que implica auto obligatoriedad en mejorar la gestión de sus acciones, dadas las repercusiones en accionistas, clientes, empleados, la comunidad, administración pública y proveedores.

La transparencia informativa permite a las organizaciones transmitir de forma clara y fiel cualquier movimiento que genere impactos tanto positivos como negativos a causa del sistema de gestión empleado. De este modo, los grupos de interés de las empresas podrán estar al tanto de la forma en que se pretenden cubrir sus necesidades así como los resultados conseguidos.

Además de la transparencia, cabe destacar la existencia de dos pilares fundamentales más, como son la formalización de políticas y el escrutinio.

La formalización de políticas sociales por parte de las empresas, conlleva el desarrollo de métodos de interacción con sus stakeholders que cumplan con los mínimos establecidos por normativas gubernamentales y el establecimiento de controles a nivel interno que evalúen la buena gestión. Para ello es

imprescindible la inclusión de objetivos específicos destinados a mejorar y minimizar los impactos en el entorno.

Por último, el escrutinio hace referencia por un lado al retorno de la inversión en sostenibilidad social y medioambiental de las organizaciones. Cada vez más, los agentes inversores tienen en consideración las buenas prácticas empresariales a la hora de tomar sus decisiones de aportación de capital.

Por otra parte, hablamos de escrutinio también si nos referimos al consumo responsable. En este caso, son los clientes quienes basan su toma de decisiones de compra aplicando criterios del tipo medioambiental, social y ético. Concretamente, dichas decisiones están relacionadas con productos ecológicos, procedentes de un comercio justo entre intermediarios y fabricantes con pocos recursos o con boicots a empresas poco responsables.

Entre las principales iniciativas ligadas al escrutinio, cabe destacar la creación de distintivos como los sellos sociales, basados en un etiquetado especial que garantizan al consumidor que la empresa cumple con los estándares de RSE, facilitando así la comparabilidad mediante el uso de criterios objetivos.

2.3.1. POLÍTICAS PÚBLICAS INTERNACIONALES

En el ámbito internacional, son varias las organizaciones que promueven la formalización, la transparencia y el escrutinio de la Responsabilidad Social de la Empresa. Entre ellos se encuentra la Comisión Europea, la cual se considera la más activa al fomentar un marco a nivel de la Unión Europea para que las empresas y los gobiernos nacionales puedan disponer de las directrices que marcan el camino de la RSE gracias al lanzamiento del Libro Verde y el Foro Europeo Multistakeholder.

El Libro Verde, por su parte, trata de exponer los beneficios de la aplicación voluntaria de medidas destinadas a mejorar los impactos sociales y medioambientales y obtener mejor éxito empresarial. En cuanto a la transparencia, incluye en su propuesta la adición de dos informes a la presentación de cuentas anuales: un balance social y un balance medioambiental de las organizaciones.

Por otro lado, la Comisión Europea también ayuda en la difusión de las Líneas Directrices de la OCDE, las cuales también son consideradas normas de promoción en tanto que elaboran recomendaciones ligadas a la voluntariedad y que pretenden influir sobre la buena conducta de las organizaciones empresariales. Finalmente, organiza conferencias y reuniones destinadas a facilitar el desarrollo de estándares en materia de RSE, tratando de conseguir la convergencia de criterios.

En la línea de certificación voluntaria de la responsabilidad de las empresas con

sus trabajadores, se crea la norma SA8000 en base a acuerdos de tipo internacional que garantizan la libertad de asociación, la no discriminación, los ambientes de trabajo saludables, etc.

Dicha norma permite que se puedan realizar auditorías sociales por personas especializadas al inicio de la solicitud y de forma periódica. La organización que pone a disposición dichos procesos es la SAI (Responsabilidad Social Internacional) y el principal beneficio que ofrece es la mejora de imagen de las empresas certificadas en sus relaciones públicas.

Otra de las organizaciones internacionales que trata de elaborar nuevos conocimientos y soluciones en este asunto es la Organización Internacional del Trabajo (OIT) aunque se limita a las acciones que tengan que ver con las relaciones laborales y sociales, dejando a un margen las cuestiones de medioambiente.

En este sentido, y sin contradecir ningún convenio ya existente, establece principios que tienden a mejorar la igualdad de oportunidades, los salarios, la conciliación de la vida profesional y personal, la estabilidad en el empleo, las condiciones contractuales y la igualdad de trato.

También las Naciones Unidas, a través del Pacto Mundial de las Naciones Unidas para la RSC en 1999, elaboró un proyecto en el cual participaban las grandes empresas líderes para gestionar la necesidad del cambio a un desarrollo más sostenible. Para ello dictaron los 9 principios fundamentales que debe adoptar toda empresa socialmente responsable:

- a) Respetar y proteger la Declaración Internacional de Derechos Humanos.
- b) Asegurarse de que no se están violando esos derechos con su actividad.
- c) Asegurar la libertad de asociación y reconocer el derecho a la negociación colectiva.
- d) Eliminar cualquier forma de trabajo forzoso y esclavitud laboral.
- e) Abolir de forma efectiva el trabajo infantil.
- f) Eliminar cualquier discriminación laboral.
- g) Apoyar prácticas preventivas frente a los retos medioambientales.
- h) Establecer iniciativas que promuevan la responsabilidad empresarial.
- i) Apoyar el desarrollo, implementación y difusión de tecnología sostenible.

El Banco Mundial, al igual que el resto de organismos internacionales mencionados, introduce programas en materia de desarrollo sostenible con la finalidad principal de la reducción de la pobreza de aquellas regiones o países

que todavía se encuentren en vías de desarrollo, mediante la creación de cursos formativos y conferencias. También aportan los recursos necesarios para que el sector público y las entidades privadas puedan implementar buenas prácticas de RSE y alcanzar incentivos económicos que impulsen su propia economía.

Finalmente, cabe destacar que uno de los modelos de transparencia más estandarizado a nivel internacional es el Global Reporting Initiative (GRI). Esta iniciativa nace de la colaboración entre grandes empresas preocupadas por la buena gestión empresarial desde el punto de vista de sus impactos en materia social y medioambiental.

El modelo introduce una serie de indicadores capaces de medir el nivel de compromiso con los empleados, la calidad de las relaciones con los proveedores y los efectos generados en el entorno. Además, la comparabilidad y posibilidad de verificación de la información reportada son los pilares fundamentales del modelo en cuestión.

2.3.2. POLÍTICAS PÚBLICAS EN ESPAÑA

Centrándonos en un ámbito más reducido, en este caso el territorio del pueblo español, también son numerosas las actuaciones y propuestas establecidas por diferentes organismos y administraciones en pos de generar nuevo conocimiento y concretar medidas en materia de Responsabilidad Social de Empresa.

En primer lugar, podemos nombrar la introducción de dos planes de acción en los que se trabaja para facilitar la comunicación entre los diferentes agentes involucrados y para cumplir con las recomendaciones internacionales. Dichos planes son:

- Plan Nacional de Responsabilidad Social Empresarial, teniendo como objetivos principales la generación de empleo (sobre todo de tipo juvenil), el impulso de modelos de gestión sostenibles y el crecimiento económico sin perjuicio del respeto al medio ambiente.
- Plan Nacional de Empresas y Derechos Humanos, el cual se centra en el deber de protección de derechos humanos siguiendo los principios rectores de las Naciones Unidas, así como el deber de responsabilidad ante impactos negativos de las empresas.

Además, en 2013 fue presentada una proposición no de Ley sobre esta materia, con el fin de reforzar la utilidad de dichos planes e incorporar mejores conductas para la defensa y el respeto de los derechos humanos y laborales, instando a las grandes empresas a familiarizarse responsablemente con la cultura social.

Por otro lado, a lo largo de estos años, el diálogo entre grupos de expertos, ministros, sindicatos, docentes e investigadores universitarios, empresas y el

Observatorio de la RSE, ha dado lugar a la elaboración de los siguientes documentos:

- Libro Blanco de la RSE (Subcomisión Parlamentaria, 2006)
- Informe del Foro de Expertos en Responsabilidad Social de la Empresa (Foro de Expertos en RSE, 2005)
- La Responsabilidad Social de las Empresas. Diálogo Social (Mesa de Diálogo Social, 2007).

El gobierno en 2008, atendiendo a los documentos mencionados, mediante Real Decreto crea el Consejo Estatal (CERSE) que propone e impulsa recomendaciones y medidas basadas en acuerdos para el fomento de modelos de negocio que garanticen la igualdad de oportunidades y la cohesión social.

Otro mecanismo del CERSE para incentivar, tanto a las Pymes como a las grandes empresas, es el establecimiento de unos requisitos mínimos de gestión de la diversidad y de la igualdad entre hombres y mujeres en las contrataciones con la administración pública, obligándoles a cooperar con el desarrollo para acceder a determinados contratos.

En última instancia, a nivel nacional, cabe destacar la regulación de la RSE mediante la Ley de Economía Sostenible del 4 de Marzo de 2011. En su artículo 39, procede al fomento de la buena conducta social y medioambiental de todo el tejido empresarial español y el compromiso del gobierno para la puesta a disposición de instrumentos capaces de autoevaluación siguiendo criterios internacionales y las recomendaciones de transparencia y respeto de los DDHH dictadas por el CERSE.

Dicha evaluación es obligatoria para empresas de más de 1.000 empleados, sin perjuicio de que el resto de empresas puedan ser voluntariamente reconocidas como socialmente responsables si el CERSE así lo certifica. Ésta distinción no cabe duda de que representa una mejora de los intangibles de la empresa, destacando la buena imagen de marca frente a sus stakeholders.

2.2.3. POLÍTICAS PÚBLICAS EN LA COMUNIDAD VALENCIANA

La Cortes Valencianas, en su comunidad autónoma y con capacidad legislativa, también dispone de medidas y planes de acción que contribuyen a la competitividad económica a nivel local, autonómico, nacional e internacional.

De forma reciente, en Julio de 2018, la Generalitat Valenciana aprobó la Ley para el fomento de la Responsabilidad Social, uniéndose al compromiso nacional de mejorar la competitividad de la economía y la cohesión social facilitando los mecanismos necesarios que permitan la transición de la región hacia la

sostenibilidad de forma voluntaria, en la mayoría de los casos, o de manera regulada.

Alude a la responsabilidad de las entidades privadas y sobretodo de las administraciones públicas para la adopción de buenas prácticas de gobierno corporativo que sirvan de ejemplo para toda la sociedad, lo cual se traduce en un enriquecimiento conceptual y la creación de valor a nivel educativo, de empleo y de consumo responsable y sostenible.

En su caso, las administraciones autonómicas asumen su papel de ejemplo para el resto de agentes sociales, incorporando en el sector público cláusulas sociales en materia de contratación pública. En cuanto a las entidades privadas, la ley establece una serie de ventajas e incentivos de carácter fiscal y ligados a la contratación con administraciones públicas para aquellas empresas que sean reconocidas socialmente responsables mediante un sello o distintivo.

Para la obtención de dicho distintivo, las organizaciones deben presentar una memoria descriptiva en la cual demuestren ajustarse al procedimiento que establece el artículo 21 de dicha ley, entre los cuales destacan la transparencia de la gestión, el comercio justo en lugar de la competencia desleal, la defensa de la naturaleza, la participación en actuaciones de cooperación al desarrollo, el apoyo al trabajo de las entidades sociales, la disposición de planes de igualdad de género y de oportunidades, etc.

A efectos de verificación y gestión de la materia, se crea también el Consejo Valenciano de Responsabilidad Social, como órgano colegiado y de participación en dicha área del conocimiento.

2.3. REPERCUSIÓN DE LAS ACCIONES RSE EN CONSUMIDORES

Una vez contextualizada la situación político-legal en los distintos ámbitos territoriales en los que centro mi investigación, paso a analizar la repercusión que tienen las actividades en materia de RSE en los consumidores para conocer la predisposición de éstos a inclinarse a comprar a las empresas socialmente responsables.

Si atendemos a estudios de mercado e investigaciones referidas a los impactos que generan en los consumidores las medidas de protección de medio ambiente y defensa de los derechos humanos y laborales por parte de las empresas, es posible detectar la tendencia de la sociedad a la aceptación o el rechazo de dichas empresas.

No cabe duda de que el comportamiento de los potenciales clientes influye de manera fundamental en los estrategias adoptadas por las organizaciones con motivo de la satisfacción de sus necesidades, por lo que se torna indispensable el estudio de su percepción y los criterios que ponen en valor en sus decisiones

de compra.

En todo caso, atendiendo al criterio de consumo responsable o ético, son los propios clientes quienes tienen la capacidad y el poder de influir en los procesos productivos y la transformación de las conductas de compra ya sea mediante la ausencia de ciertos productos en su cesta o adquiriendo otros activamente. Es decir, el poder del consumidor así como su estilo de vida es relevante en el tiempo y en el entorno.

Así pues, para un correcto entendimiento del comportamiento de compra, es interesante conocer cuáles son los principales factores determinantes en la decisión de compra. Según el estudio llevado a cabo por Mercè Roca (2012) en su Cátedra de Responsabilidad Social Corporativa, se distinguen cuatro grandes áreas de factores:

- Los factores contextuales y sociodemográficos como la cultura, la coyuntura económica y la caracterización sociodemográfica del consumidor y su entorno
- Los factores relativos a la percepción acerca de la empresa y su programa de RSC entre los que destacan la motivación de la empresa para ser responsable, la coherencia de sus planes y acciones, el impacto positivo/negativo percibido y el área en la que actúa.
- En cuanto a las características del producto o servicio ofertado, influyen decisivamente las necesidades que cubre y su nivel de satisfacción en cuanto a beneficios sociales y emocionales.
- Factores como el precio y por ende el sobrecoste del artículo, la calidad y su accesibilidad destacan como capacidad de esfuerzo exigido al consumidor para la adquisición.

Sin duda, todos y cada uno de los anteriores, junto a las acciones que las empresas realizan en sus programas van teniendo su consecuencia y modificando la tendencia de los estilos de vida y de compra.

En el presente informe se analizan estudios recientemente aportados por Forética, organización formada por más de 240 empresas cotizadas en IBEX 35, Pymes y ONG's de referencia. Forética además es representante del World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) en España y representante del Consejo Empresarial Español para el Desarrollo Sostenible.

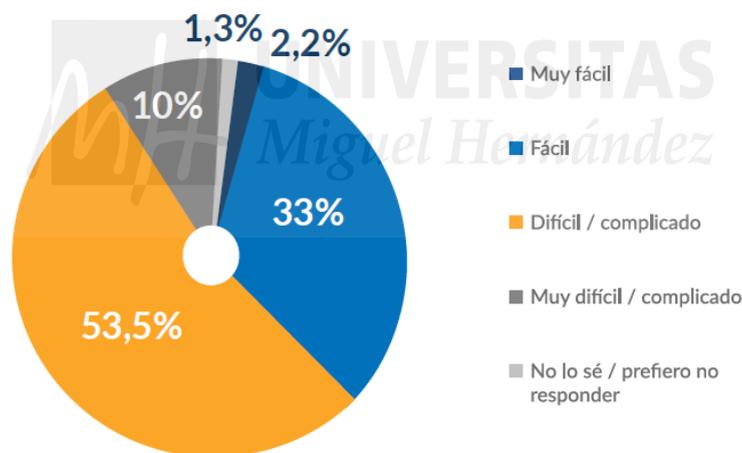
A modo aclaratorio, los resultados que arroja Forética en su informe (2018) tienen como base entrevistas mediante paneles on-line a 1010 individuos residentes en España entre 18 y 70 años obteniendo una muestra proporcional por sexo, edad, comunidad autónoma y tamaño de hábitat.

En primer lugar, es fundamental para las empresas que llevan a cabo acciones RSE que sus potenciales consumidores tengan accesibilidad a la información referente a su comportamiento responsable. Ya que, de no ser conocedores de tales programas, es evidente que la decisión de compra no estará motivada por el esfuerzo voluntario de la organización en la materia.

Por tanto, tan importante resulta la convicción por parte de toda la empresa y la adopción de medidas en cualquier campo relacionado con la sostenibilidad, el medioambiente o la garantía de los derechos humanos, como ser capaz de transmitir correcta y honestamente toda esa información a la sociedad.

Apoyándonos en la figura 2, se puede afirmar que hasta el 53,5 % de los entrevistados encuentran dificultades en la información para entender la verdadera propuesta o la realidad de las actividades que las compañías realizan para dar solución a problemáticas sociales. Considerando estas cifras, resulta clave la falta de información clara y precisa en las empresas para aprovechar en mayor medida las posibilidades que brinda la RSE en el panorama actual.

Figura 2: Grado de dificultad en la comprensión de los consumidores de la información relativa a las acciones socialmente responsable de las empresas.



Fuente: Informe Forética (2018)

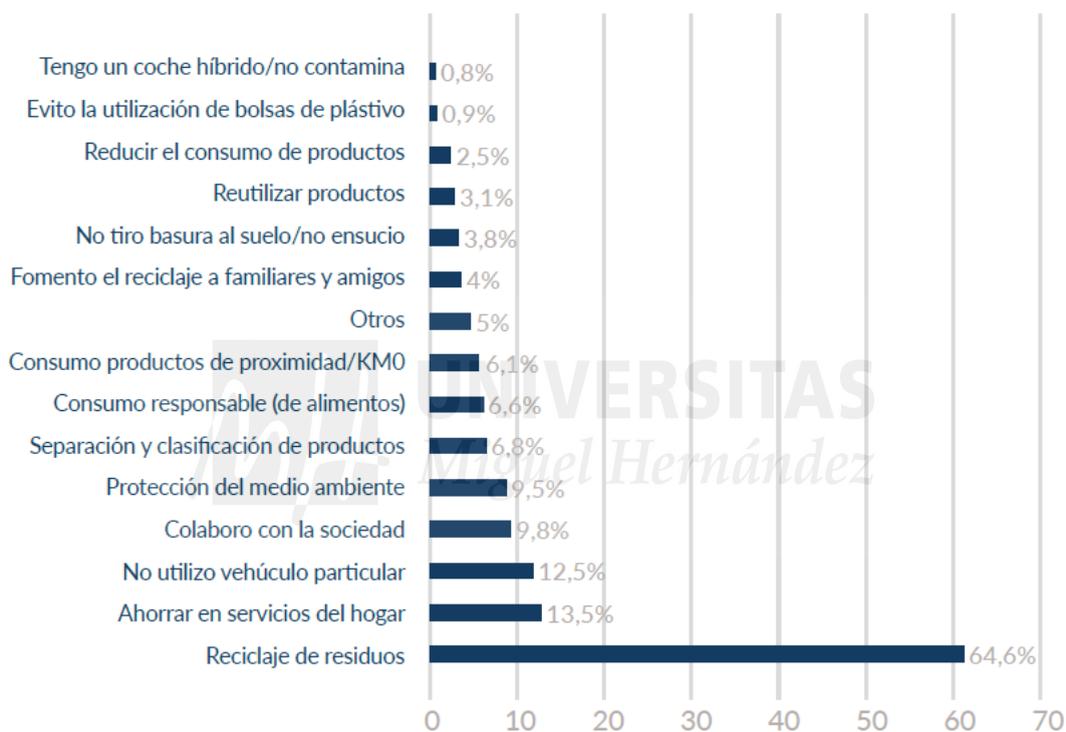
Además de la accesibilidad a la información y a los productos, es imprescindible el estudio de los factores sociodemográficos. En este caso, la cultura y las características referentes a la coyuntura económica revelan determinados comportamientos que explican la mayor o menor aceptación de un estilo de vida y concienciación ética.

El nivel de concienciación de la ciudadanía se puede ver reflejado en su rutina diaria, y nos da una visión general acerca de las preocupaciones de los individuos de una comunidad o región. Su análisis permite a las entidades privadas y públicas trabajar en uno o varios frentes para adaptar sus procesos a la predisposición de la sociedad en un sentido reactivo o a generar un cambio de

mentalidad en un sentido proactivo.

En la siguiente gráfica (figura 3) se expone un conjunto de acciones cotidianas de decisión voluntaria en el campo de la responsabilidad social. Al margen del reciclaje de residuos, que cuenta con un 64,6 % de adeptos y se posiciona como la mayor muestra de gestión sostenible a título individual, el escaso seguimiento del resto de conductas responsables clarifica que la población todavía no se suma al cambio de manera autoimpuesta. Falta todavía un impulso que provoque un aumento de la concienciación ciudadana.

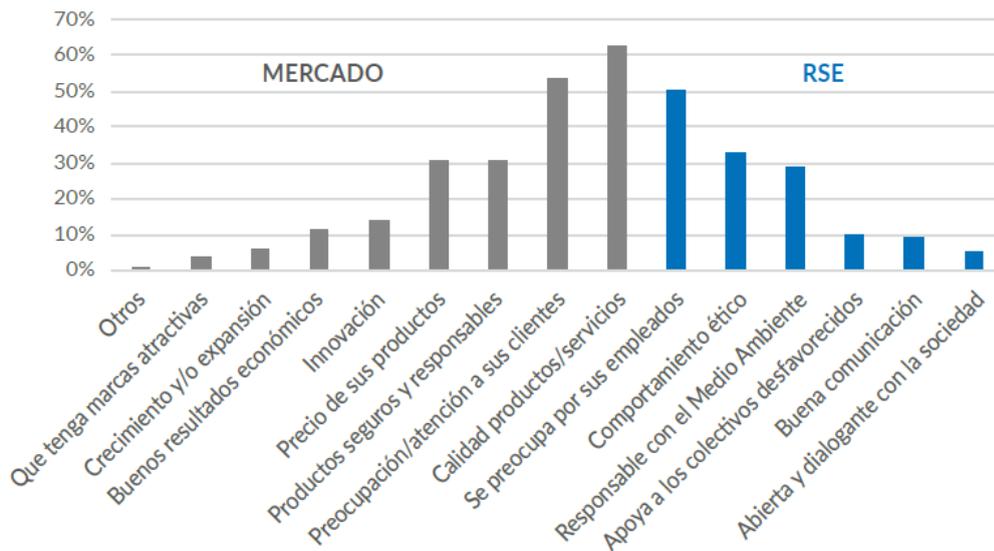
Figura 3: Grado de concienciación y puesta en práctica de acciones socialmente responsables a nivel de ciudadano.



Fuente: Informe Forética (2018)

Por otra parte, un factor a tener muy en cuenta en el análisis y la comparativa entre empresas que tratan de mejorar su competitividad, es la percepción de sus programas de RSE a ojos del consumidor así como los elementos más importantes de cara a lograr una imagen de marca de “buena empresa”. Grosso modo, y como se aprecia en la siguiente figura, la calidad del producto o servicio, la atención a sus clientes y la preocupación por los empleados son los puntos clave en los que toda empresa debe tener fortalezas.

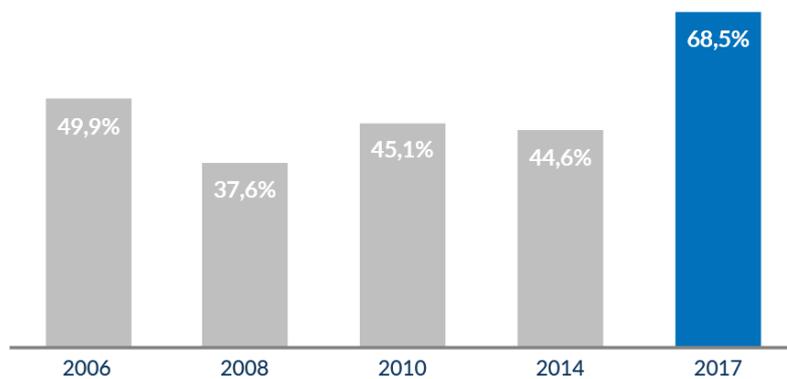
Figura 4: Aspectos más valorados de forma positiva de una “buena empresa”.



Fuente: Informe Forética (2018).

A continuación, tal y como muestra la figura 5, se puede observar que la tendencia hacia el consumo responsable en España ha aumentado notablemente, ya sea por discriminación negativa (boicots) o positiva (compra activa). Hasta el 68,5 % de los entrevistados (un incremento del 53,6 % respecto a 2014) afirma que no dudan en castigar aquellas empresas que consideren poco éticas o que lleven a cabo prácticas irresponsables.

Figura 5: Porcentaje de individuos que discriminan negativamente a las empresas por prácticas poco éticas.

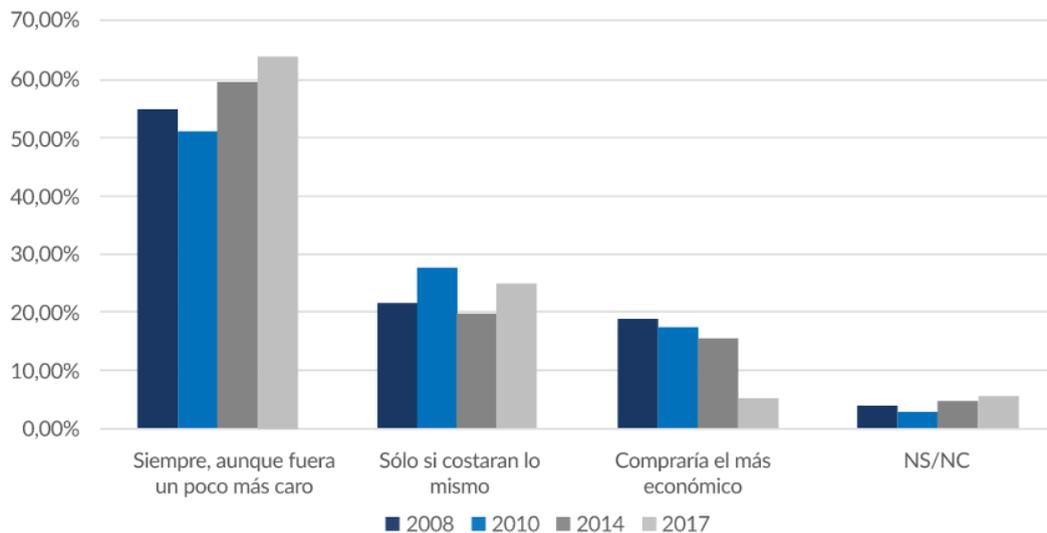


Fuente: Informe Forética (2018).

Como ya adelantamos, el sobreprecio asociado a los productos o servicios que cumplen con los estándares nacionales e internacionales en materia de RSE es un factor de alto impacto, dado que afecta de forma directa a la capacidad adquisitiva. No obstante, en los últimos años el porcentaje de consumidores que se decantan por artículos y servicios responsables en igualdad de características

asciende al 89 % (un 11,7 % más que en 2014), dentro de éstos el 63,9 % asumiría siempre el sobrepeso mientras que el 25 % solo lo haría si costase lo mismo.

Figura 6: Porcentaje de individuos que ante dos productos similares en características, se decantan por el más responsable.



Fuente: Informe Forética (2018).

Tras revisar a grandes rasgos la tendencia y las repercusiones que tienen las acciones de RSE en los consumidores, la accesibilidad a la información clara y sencilla y el incremento en la concienciación ética de los ciudadanos, es momento de analizar aquellas barreras estructurales y coyunturales que impiden la mejora y el cambio.

El principal objetivo de cualquier emprendedor socialmente responsable consiste en la superación de dichas barreras, de modo que sus clientes lo elijan por su comportamiento ético. Todavía existe mucho recorrido para las empresas que apuesten por aprovechar las oportunidades de negocio que brinda el mercado.

Tal y como expone el informe de Forética en su versión más actualizada en 2018, son varios los impedimentos a los que se enfrentan por regla general los consumidores aunque su filosofía y su estilo de vida apueste por premiar a las empresas que gestionen la sostenibilidad, tengan un comportamiento ético con sus stakeholders, cuiden a los colectivos más desfavorecidos o cumplan con los derechos de sus trabajadores.

Concretamente, la situación económica y el precio se convierte en la principal barrera de compra, aunque le siguen muy de cerca la desinformación o la falta de información veraz y clara, la ausencia o escasez de productos con etiquetado distintivo en muchos comercios y todavía un 10,2 % reconoce desconfiar de las compañías en cuanto a la veracidad de sus campañas de RSE.

Figura 7: Barreras de compra de productos y servicios responsables.

En mi situación actual, tengo que fijarme más en el precio que en otra cosa	14,5%	MOTIVACIÓN ECONÓMICA
Es difícil informarse sobre qué productos son realmente responsables con la sociedad y el medio ambiente	14,1%	INFORMACIÓN
Los productos responsables no están claramente etiquetados	13,4%	
No encuentro estos productos/servicios responsables en mi comercio habitual	13,1%	OFERTA
Me cuesta bastante cambiar una marca a la cual estoy acostumbrado	11,8%	RECONOCIMIENTO
Para mí es importante que la marca sea conocida y de prestigio	10,2%	
No confío en las marcas que los venden	10,2%	ESCEPTICISMO
Otros motivos	12,7%	

Fuente: Informe Forética (2018).

2.4. LA CURVA DE ADOPCIÓN DE LA RSE Y SUS CICLOS

Si observamos el panorama actual, no todo el tejido empresarial del mundo ni todo el conjunto de la demanda ha adoptado el cambio hacia lo sostenible todavía. Esto se puede deber, como se ha descrito en el epígrafe anterior, a diversos factores siendo los más importantes el acceso a la información y el precio.

También debemos considerar a las personas y empresas, que aun conociendo las ventajas y los inconvenientes que conlleva su implementación, se muestran reacias a adoptarlo como parte de su misión en el caso de la oferta, y como parte de sus valores éticos y morales en el caso de los consumidores.

Como en cualquier innovación que se produce en el mundo, la curva de adopción de la RSE ha pasado por diferentes etapas desde que surge el concepto hasta la actualidad. A continuación, en la figura 8, se resume mediante una tabla la forma de actuar de las personas ante una nueva idea, por muy obvios que sean los beneficios de la misma.

Figura 8: Clasificación de las personas según su perfil pictográfico en la curva de adopción de un nuevo concepto.

Tipo de adoptante	Innovadores	Primeros adoptantes	Mayoría temprana	Mayoría tardía	Rezagados
Porcentaje de representación	2,5%	13,5%	34%	34%	16%
Estatus social y poder adquisitivo	Muy alto	Alto	Medio-alto	Medio-bajo	Bajo
Descripción	Muy tolerantes al riesgo, destacan por ser visionarios.	Detectan el potencial de una innovación y la adoptan en fase incipiente	Raramente son líderes de opinión, pero pragmáticos y abiertos a nuevas ideas.	Muy conservadores. Adoptan la innovación después de que lo haga la mayoría de la sociedad.	Últimos en aceptar por obsolescencia sobrevenida. Gran escepticismo y aversión al cambio.

Fuente: Elaboración propia.

Siguiendo la teoría de la difusión de innovaciones de Everett Rogers (1962) podemos analizar el caso concreto de la RSE y los distintos ciclos por los que ha pasado.

En primer lugar, el ciclo del innovador se produjo entre los años 1995 y 2010. Sólo unos pocos visionarios, pertenecientes al ámbito universitario y asociaciones empresariales, comenzaron a indagar sobre el concepto y fomentarlo al proponer un conjunto normas y estándares para su puesta en marcha. En este periodo de tiempo, se crean hasta 5 estándares distintos, elaborados por países y organizaciones diferentes.

Ya en 2011 se produce un cambio de ciclo que se extendería hasta 2018 y el cual viene marcado por el incremento de empresas y agentes involucrados en la implementación de planes sociales y medioambientales como parte de sus estrategias. Además, no sólo el sector privado comienza a familiarizarse con la sostenibilidad, sino que tanto inversores como administraciones públicas y gobiernos priorizan la RSE en sus gestiones.

Finalmente, desde 2018 nos introducimos en el tercer ciclo de la curva. En este punto, serán las Pymes y las empresas más conservadoras quienes comenzarán a incorporar en sus acciones y estrategias, medidas encaminadas a la conservación del medio ambiente, la conciliación familiar y profesional de los empleados, preocupación por el cambio climático o el buen gobierno corporativo.

Por su parte los consumidores, como ya se adelantó en el párrafo 2.3 del presente documento, comienzan a ser cada vez más conscientes de la necesidad de sensibilizarse en materia de responsabilidad social dando lugar a una mayor exigencia al conjunto de la oferta. Ésta combinación de hechos tiende a hacia un futuro 100 % sostenible en los próximos años.

2.5. DESAFÍOS QUE MOTIVAN EL EMPRENDIMIENTO SOCIALMENTE RESPONSABLE

El emprendimiento socialmente responsable o la incorporación de RSE en las empresas debe entenderse como parte de un cambio de mentalidad para dar solución a problemas no sólo de un territorio concreto sino de carácter global. Por lo general, si hacemos un barrido a nivel mundial, existen numerosos desafíos a los cuales dar respuesta de forma conjunta y determinante, y que requieren de un plan de acción entre todos los habitantes del planeta.

La creciente y preocupante sobreexplotación de las zonas boscosas, la contaminación de los océanos con residuos plásticos y químicos, la destrucción de la capa de ozono como consecuencia de la emisión de gases dañinos son sólo algunas de las cuestiones que tienen por consecuencia la continua

degradación de la naturaleza y de los seres vivos que habitamos en ella.

Por otra parte, en cuanto a los retos sociales y los derechos humanos, se viene observando desde hace décadas la preocupante situación de explotación infantil a la que se ven sometidos en muchos países del mundo, unido a los bajos salarios y pésimas condiciones laborales de gran parte de trabajadores por la falta de regulación y concienciación de quienes lo permiten.

Por tanto, el escenario que se presenta en las próximas décadas estará fuertemente marcado por una tendencia hacia un comportamiento ético y responsable, cada vez más dotado de acuerdos entre distintas naciones que vayan incorporando todos y cada uno de los retos que se presentan en el horizonte.

En este punto, cabe la oportunidad para las empresas y los profesionales de reinventarse en tiempo y forma para dar respuesta al compromiso mundial que requiere el momento y adaptarse a las normativas y sistemas de gestión que cada vez más instauran los gobernantes.

2.5.1. EL CAMBIO CLIMÁTICO

En primer lugar, uno de los principales desafíos y de mayor importancia no es otro sino el cambio climático. Se trata de un problema de tipo sistémico que viene motivado por la excesiva emisión de gases de efecto invernadero como consecuencia de la actividad industrial. Dado que los efectos son acumulativos, no es posible erradicarlo de golpe, a la vez que una reducción drástica de la industria y del uso de las fuentes de energía causantes del cambio de la climatología, supondría una grave crisis socio-económica.

Por ello es importante generar un marco de acción entre el sector público y privado de cara a la transición hacia fuentes de energía renovables y responsables con el medio ambiente (como la energía solar, eólica o geotérmica) y a los procesos productivos más sostenibles.

2.5.2. LA ESCASEZ DE RECURSOS Y EL EXCESO DE RESIDUOS

A continuación, la sobreexplotación de los recursos de la naturaleza y la gestión de los residuos suponen otro de los retos de mayor calado a nivel global. Esto se debe a los tradicionales modelos de economía lineal, los cuales conllevan a la escasez de recursos y materias primas y por otra parte a la acumulación de desechos que en muchos casos son difíciles de eliminar. En la siguiente figura se muestra el proceso actual de los sistemas productivos.

Figura 9: Ciclo de vida de los productos en la economía lineal.



Fuente: <https://www.antonioserranoacitores.com>

Como ya adelantaba en las cuestiones previas, más concretamente en el epígrafe 1.1.4, el modelo de negocio basado en la economía circular nace como posible solución a la cada vez más notoria escasez de recursos. Entre sus principales planteamientos destaca el fomento del alquiler frente a la propiedad, la reutilización y mantenimiento de los productos frente a la nueva fabricación y sobretodo el reciclaje de los componentes para su posterior inclusión en la cadena de producción, cerrando así el ciclo de vida de los productos tal y como muestra la figura 10.

Figura 10: Ciclo de vida de los productos en la economía circular.



Fuente: <https://www.antonioserranoacitores.com>

Entre las principales ventajas que presentaría la transición hacia economías de este tipo destacan: la evolución como cultura más orientada a la utilidad que a la propiedad para alargar la vida útil de los productos; y también el aprovechamiento de los actuales desechos al incorporarlos de nuevo al proceso productivo como materias primas.

Todos estos beneficios se traducen a la larga en un ahorro de costes y mejora de la eficiencia del sistema y por ende en mejores resultados en la economía, la reducción de los gases contaminantes y responsables del calentamiento global y el cambio climático.

Si hablamos de plásticos, cabe destacar la importancia de este material, así como sus ventajas en la cotidianeidad y la utilidad que ofrece para el desarrollo de ciertos productos. En primer lugar, el plástico presenta una gran flexibilidad, adaptabilidad y capacidad para ser moldeado cualquiera que sea la forma necesitada. Es un material ligero, lo cual permite reducir el peso sin reducir el tamaño, y su utilización como envase favorece la conservación de alimentos.

Por contraposición, lamentablemente también es altamente dañino para la recomposición y la regeneración del medio ambiente, debido a que por sus características no se biodegrada y, por lo tanto acaba en los océanos contaminando sus aguas y llegando incluso a la extinción de ciertas especies más sensibles a los cambios o a la ingesta de material inorgánico que colapsa sus sistemas digestivos.

2.5.3. LA FRAGILIDAD DE LOS DERECHOS HUMANOS

Otro gran reto al que se enfrenta el mundo globalizado en el que nos encontramos es la implementación y defensa de los derechos humanos en todo el planeta. Se torna indispensable la promoción de estos principios dentro y fuera de las fronteras dotando de mayor solidez a los sistemas jurídicos ya que no todos los países se encuentran en el mismo nivel de compromiso, de ahí la existencia de la esclavitud moderna todavía en la actualidad.

En este sentido, las empresas además de ser el motor de la economía, por sus actividades y relaciones con el entorno y sus agentes también funcionan como uno de los principales motores de los derechos humanos, al margen de las normativas y los marcos legales de cada territorio. Por tanto, cabe el análisis de toda la cadena de suministro que necesita una empresa para poder ofrecer su producto o servicio a los consumidores finales.

De este modo, suelen ser numerosos los proveedores que hacen posible la fabricación y el ensamblaje de dichos artículos y que, generalmente debido al bajo coste de la mano de obra de los países cuyas normativas laborales son más laxas, externalizan su producción.

Tal y como observamos en la figura 11, sigue existiendo un gran trabajo por hacer en materia de derechos humanos para conseguir un mundo más responsable con la sociedad. Todavía queda un largo recorrido para dejar atrás los trabajos precarios y forzosos, la explotación infantil y la desigualdad entre hombres y mujeres.

Figura 11: Principales vulneraciones de los derechos humanos en las cadenas de suministro a nivel global.



Fuente: Informe Forética (2018).

2.5.4. LA TECNOLOGÍA Y NUEVAS FORMAS DE TRABAJO

En última instancia, el crecimiento y la evolución de la tecnología en el ámbito de las telecomunicaciones y la robótica ha propiciado una gran aceleración como sociedad y una clara mejora de la calidad de vida. Sin duda alguna, es una muestra más del progreso de las últimas generaciones, pero que tendrá mayor impacto en generaciones futuras dado que el ritmo de aprendizaje y desarrollo es cada vez más rápido.

En este sentido, quizá los trabajos actuales serán llevados a cabo por robots o terminarán por extinguirse. No obstante, como siempre ha ocurrido en la historia reciente de la humanidad, surgirán nuevas formas de trabajo más centradas en tareas complejas y de supervisión, y poco a poco los trabajos de fuerza y mecanizados pasarán a ser automatizados por máquinas y ordenadores de gran potencia y capacidad de procesamiento.

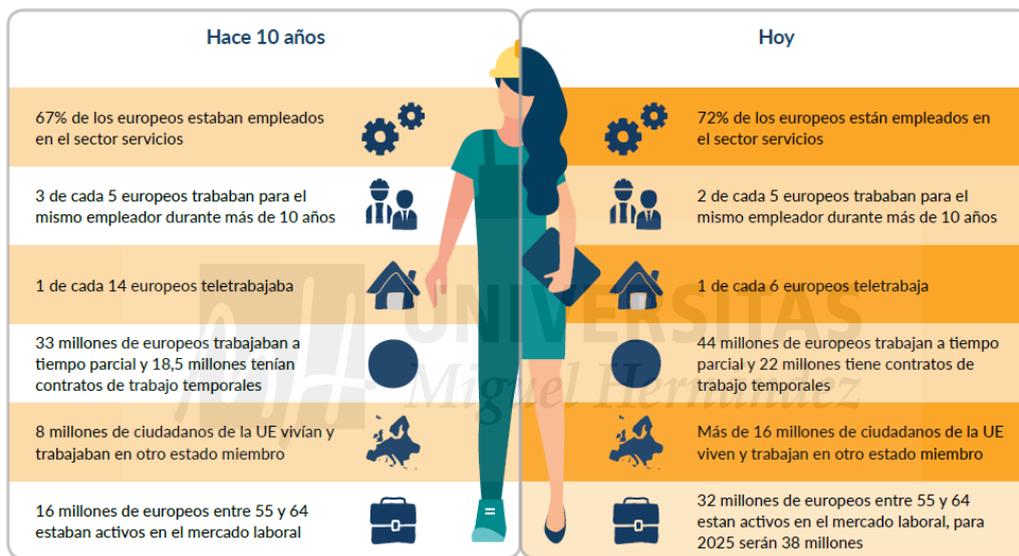
Esta situación, lejos de abocar a la sociedad al fracaso y a la falta de empleo, fomentará la oportunidad y necesidad de adquirir nuevas habilidades para el desarrollo de otras tareas. El problema se centra por tanto, ya no en el progreso sino en la planificación y puesta en marcha de medidas para evitar que la automatización llegue al sector sin haber creado nuevos empleos a través de la reorientación laboral de la fuerza laboral afectada.

Esta transición debe realizarse de forma paulatina y se deben centrar los esfuerzos en la formación, la educación y la accesibilidad a las tecnologías de vanguardia de tal modo que la sociedad esté preparada frente al dinamismo del entorno. Las empresas, como impulsoras del empleo, tienen la oportunidad de liderar el progreso introduciendo la transformación digital en sus actividades y

dando la formación necesaria a sus empleados para optimizar el rendimiento y reducir las labores forzosas y los horarios indecentes al mejorar la eficiencia en todas las tareas, gracias a la tecnología actual y futura.

A continuación, en la figura 12, podemos ver una comparativa del mercado laboral a nivel de Europa. Se puede observar una clara tendencia hacia el teletrabajo aprovechando la accesibilidad a herramientas digitales que permiten la comunicación y el desarrollo de tareas a distancia, lo cual repercute positivamente en la reducción del tráfico y de combustibles, la reducción en el gasto de energías no renovables o la mayor conciliación familiar. Por otra parte, el sector servicios gana terreno al sector industrial y, cada vez más, los empleados cambian de empresa en el corto y medio plazo.

Figura 12: Comparativa en el empleo en la UE.



Fuente: Comisión Europea.

3. OBJETIVOS

Una vez expuesto el contexto teórico en el cual se encuadra el presente trabajo, se detallan los objetivos que se pretenden alcanzar con la investigación y el análisis llevado a cabo. Grosso modo, una de las mayores preocupaciones a la hora de crear un nuevo modelo de negocio consiste en la probabilidad de conseguir la rentabilidad del mismo, ya que un negocio que carece de rentabilidad económica difícilmente se vuelve sostenible.

Dicho esto, se analizan por separado las implicaciones que supone la adopción de un modelo socialmente responsable en sus diferentes vertientes, de manera que seamos capaces de tener una visión más amplia de la repercusión.

3.1. LA RENTABILIDAD DEL EMPRENDIMIENTO SOCIALMENTE RESPONSABLE

La decisión de emprender de manera socialmente responsable, como hemos visto en apartados anteriores, va más allá de la simple consecución de beneficios a nivel económico y, por lo tanto, debemos contemplar un escenario mucho más complejo en el cual intervienen otros objetivos, no sólo de carácter cuantitativo, sino que adquieren una gran importancia los de tipo cualitativo. Es decir, la rentabilidad del modelo no sólo se medirá por diferencia entre los costes soportados y los ingresos generados.

Con mucha probabilidad, el orden de importancia de los criterios que definen la rentabilidad del negocio se ve alterado respecto a la empresa tradicional. Esto es, aspectos como la generación de impactos positivos que modifiquen en el tiempo la conducta social, descontaminen una determinada región o que resuelvan con un alto grado de significatividad una problemática social se tornan clave a la hora de medir el buen rendimiento y el valor creado por la organización en cuestión.

Obviamente, no se trata de empresas sin ánimo de lucro, por lo que requieren de buenos resultados económicos también para su correcto funcionamiento, dado que toda actividad requiere de una financiación. No obstante, no siguen el criterio de maximización de beneficios, asumiendo que dicho margen será más reducido.

3.2. IMPLICACIONES ECONÓMICAS

La adopción de un sistema de gestión y el desempeño de actividades de tipo social abre un abanico de consecuencias de tipo económico. La sociedad, cada día más concienciada con la necesidad de sostenibilidad y con la defensa de los derechos humanos, tiende al apoyo de empresas y empresarios que apuesten por satisfacer dichas necesidades de tipo ético.

El desarrollo de este tipo de modelos favorece el crecimiento de la economía ya que incrementa el nivel de competencia en los mercados e impulsa al resto de competidores a reciclarse para sobrevivir. Este bucle es altamente beneficioso ya que el mercado en su conjunto, lejos de aletargarse, intensifica su actividad y contribuye en mayor medida al PIB. El presente trabajo tiene por objetivo determinar de qué manera se ve afectado el entorno económico en el que desarrollan sus actividades las empresas objeto del análisis y su aceptación por parte de la comunidad de consumidores.

3.3. IMPLICACIONES MEDIOAMBIENTALES

A nivel de medioambiente, las implicaciones que se generan como consecuencia de este tipo de emprendimiento, tienen mucho que ver con la capacidad de reversión de los procesos que dañan y reducen los recursos no renovables, la capacidad regenerativa de la naturaleza, la disminución de los altos niveles de contaminación por residuos líquidos, sólidos y gaseosos, la protección de especies en vías de extinción por la caza no regulada y el cambio climático.

El mundo en el que vivimos goza de un enorme dinamismo, en el que todas las variables se entrelazan dando lugar a un entorno cambiante y dependiente, es decir, cualquier acción que el ser humano lleve a cabo en el medio, generará impactos de tipo positivo o negativo. El simple hecho de reducir las emisiones de CO₂ a la atmósfera, supondría la desaceleración en el incremento de las temperaturas y el consecuente deshielo, ayudando así a la supervivencia de ciertas especies marinas y terrestres muy susceptibles al cambio de la temperatura.

Por tanto, el beneficio conseguido puede llegar a multiplicarse en ciertos casos dado que el impacto es mucho más profundo a medida que el objetivo marcado por el emprendedor sea más complejo. Cuando se trata de dar soluciones, el planteamiento debe incluir, además del objetivo-misión, un conjunto amplio de objetivos a corto plazo que propicien un resultado óptimo y duradero.

El medioambiente, en su caso, no se ve alterado en cuestión de días o de meses, sino que requiere de un proceso lento y de grandes dimensiones para que la tendencia se incline hacia cualquier lado de la balanza, por lo que cualquier actividad que tenga por objetivo contribuir al medioambiente, deberá contemplar un nuevo código de conducta y confiar en la obtención de resultados a largo plazo, que son aquellos que perduran en el tiempo y pasan a convertirse en mejoras de tipo estructural por contraposición a las de tipo coyuntural o reversibles.

3.4. IMPLICACIONES SOCIOCULTURALES

En cuanto al impacto sociocultural de las empresas y emprendimientos analizados, el presente proyecto de investigación trata de dilucidar la evolución de la comunidad o territorio afectado a través de los cambios culturales observados y directamente relacionados con los servicios prestados. No cabe ninguna duda que la sociedad requiere de un cambio de mentalidad profundo, así como la necesidad de actuar en el presente para prevenir problemáticas del futuro.

El objetivo es conocer hasta qué punto, las empresas escogidas, son capaces

de fomentar entre la población un comportamiento de compra y un estilo de vida mucho más respetuoso con nuestro planeta y los seres vivos que habitan en él. Los cambios a nivel cultural no son instantáneos, sino que se producen de forma progresiva tal y como explica la teoría de la difusión de innovaciones de Everett Rogers ya mencionada en el epígrafe 2.4.

Dicho esto, las implicaciones socioculturales del análisis en distintos niveles geográficos, permitirán conocer el grado de evolución a nivel global, nacional y comarcal. De tal forma, resultará interesante el proyecto para determinar y concluir cual es el ámbito que destaca por gozar de un nicho más receptivo y propenso al progreso responsable.

3.5. IMPLICACIONES TECNOLÓGICAS

El ritmo al que la tecnología avanza desde hace una décadas es muy rápido, podría considerarse como exponencial ya que, a medida que las técnicas y los dispositivos electrónicos y de procesamiento de información incorporan nuevas funcionalidades, abre un mundo mucho más amplio y falto de exploración. La globalización, por su parte, permite la fusión de tecnologías de diferentes partes del mundo para lograr cada día mejores prestaciones y utilidades con el fin de facilitarnos la vida, reducir trabajos forzosos, reducir costes y solucionar problemas de escasez, eficiencia, reproducción de especies o de accesibilidad entre otros.

La tecnología, por lo tanto, empleada con fines responsables y éticos, es capaz de aportar soluciones a necesidades de nivel cotidiano: como las comunicaciones y el entretenimiento, o de tipo extraordinario y global como la reciente pandemia sufrida por la COVID-19.

Las implicaciones relativas a la presente investigación, consisten en detectar cómo una tecnología ya existente es capaz de evolucionar o reciclarse para conseguir resultados e impactos positivos en la sociedad y sus problemas, así como el abanico de ventajas que se generan para el desarrollo y la capacidad de respuesta frente a nuevos desafíos.

4. METODOLOGÍA Y RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Una vez expuestos los objetivos y el contexto teórico en el cual se centra el presente trabajo de revisión e investigación bibliográfica, cabe señalar la metodología empleada para el desarrollo del contenido y posterior extracción de conclusiones.

4.1. PARTICIPANTES

La muestra estudiada es de un total de 3 empresas, las cuales han sido seleccionadas y clasificadas según su ámbito de trabajo, como es el internacional, el nacional y el comarcal. Todas presentan un nexo común dadas sus similitudes en tanto que asumen responsabilidades con el medioambiente y la sociedad en su conjunto.

Se trata de organizaciones relativamente jóvenes de entre 5 y 10 años de antigüedad, por tanto con una corta vida en el mercado y todas ellas con ánimo de lucro.

4.2. INSTRUMENTOS UTILIZADOS

Los instrumentos utilizados para la recolección de la información, como ya se ha adelantado con anterioridad, consisten en la revisión bibliográfica a través de documentos oficiales emitidos por las empresas, tales como memorias de sostenibilidad y escrituras de constitución, entrevistas concedidas en periódicos por los representantes de las mismas y artículos colgados en sus propios blog y páginas web relativos a sus actividades y logros.

4.3. ANÁLISIS DE LOS DATOS

Por último, referente al análisis de los datos, se ha procedido al estudio de sus indicadores de desempeño social y medioambiental, los éxitos reconocidos por organismos de prestigio así como las certificaciones de calidad y sellos de RSE obtenidos.

El impacto tanto positivo como negativo resultante de la aplicación de sus modelos de negocio, tiene sus consecuencias en el mercado y en la sociedad, por lo que ofrecen la validez y veracidad requerida para la toma de conclusiones.

5. ANÁLISIS DE 3 CASOS DE EMPRESAS SOCIALMENTE RESPONSABLES

Como ya se ha adelantado en los apartados anteriores, la investigación se centra en la realización de una comparativa de 3 empresas que, actuando en distintos ámbitos territoriales, comparten objetivos de RSE. Las organizaciones objeto de análisis presentan también soluciones a diferentes problemáticas teniendo en cuenta la capacidad de financiación, el público objetivo, el grado de afectación a la sociedad o el medioambiente y las características sociodemográficas de su ámbito.

Aun presentando grandes diferencias entre los casos estudiados, resulta muy

positivo el estudio por separado de las propuestas de creación de valor de cada una de las empresas, así como las ventajas e inconvenientes derivados de su puesta en marcha. Finalmente, se torna especialmente relevante el análisis conjunto, detectando así los principales puntos en común y los aspectos diferenciados que influyen en el alcance, el éxito, la rentabilidad y el grado de utilidad.

Así pues, se establece un criterio básico de diferenciación fundamentalmente de alcance territorial, es decir, el ámbito de trabajo.

Figura 13: Tabla resumen de los emprendimientos analizados.

Ámbito de trabajo	Empresa estudiada	Sede central	Actividad principal	Área de acción RSE
Internacional	Auara	Madrid (España)	Comercialización y distribución de agua de mesa y refrescos	Sostenibilidad medioambiental y promoción del desarrollo humano mediante la accesibilidad al agua potable
Nacional	Citysens	Tarragona (España)	Diseño y venta de jardines para interiores	Sostenibilidad y desarrollo medioambiental e inclusión social de personas con discapacidad
Comarcal	La Finca Resort	Algorfa, Alicante (España)	Servicios de hostelería, restauración, turismo, deporte y celebraciones de eventos	Sostenibilidad medioambiental, fomento de la igualdad y compromiso social

Fuente: Elaboración propia.

5.1. ÁMBITO INTERNACIONAL: AUARA

5.1.1. PRESENTACIÓN, DESCRIPCIÓN Y MOTIVACIÓN EN LA ELECCIÓN

Si centramos el estudio en el ámbito internacional, la empresa escogida para su análisis tiene su sede central en Madrid (España). Dicha organización recibe el nombre de Auara Empresa Social, S.L. fue creada en 2014 y su actividad principal consiste en la comercialización y distribución de bebidas y refrescos y a la obtención, envasado y comercialización de agua de mesa de marca propia y de terceros.

Además, llevan a cabo diferentes actividades de tipo social y sostenible dirigidas

al desarrollo de regiones y países con pocos recursos, prestando sus servicios a través de proyectos de cooperación de gran envergadura gracias a diversas alianzas y la financiación procedente de los beneficios generados por la propia sociedad.

Figura 14: Productos comercializados por la compañía.



Fuente: Auara.org

Auara se define como una empresa socialmente responsable y su eslogan “Agua para cambiar el mundo” transmite de una forma clara y breve cual es la misión y el objetivo real de su trabajo diario, dedicación y esfuerzo por crecer como marca. Se trata de un proyecto de sostenibilidad medioambiental y de promoción del desarrollo humano con la facilitación del acceso a un recurso básico y vital para todos, el agua potable. Ésta compañía no sólo centra su esfuerzo en la rentabilidad económica, aun tratándose de una mercantil con ánimo de lucro, sino que además tiene por finalidad la generación de impactos positivos en nuestra sociedad y el espacio ambiental en el que habitamos.

Los dividendos por lo tanto, lejos de distribuirse entre los socios, son destinados en su totalidad a la financiación de los proyectos mencionados para llegar cada día a más países en vías de desarrollo y poder cumplir con su principal meta.

Entre sus fortalezas, cabe destacar que cuenta con numerosos premios y reconocimientos por su buena gestión y la progresión de la marca en su corta vida.

Figura 15: Premios y certificados obtenidos por AUARA.



Fuente: Auara.org

La elección en el presente documento de Auara como empresa socialmente responsable de ámbito internacional, viene motivada por tratarse de una organización que está construida y pensada por y para la sociedad con una difícil accesibilidad a un bien tan básico necesario para la supervivencia como es el agua. La escasez del agua potable es un problema que atañe a la sociedad mundial ya que, de no actuar y consumirla de forma responsable, podría resultar ser el fin para nuestras vidas, no sin antes provocar numerosas guerras entre países, territorios, vecinos, amigos y familiares.

La labor llevada a cabo por esta entidad es tan beneficiosa como compleja, requiere de importantes inversiones y concienciación del ciudadano, los cuales pueden convertirse en agentes del cambio al solidarizarse con quienes, por desgracia, no disponen de las mismas facilidades en su día a día. Una acción que en países desarrollados resulta muy sencilla, como abrir un grifo para tener agua en cada casa, en territorios menos avanzados puede suponer tener que recorrer diariamente grandes distancias para conseguir unos pocos litros de agua para poder sobrevivir como vemos en la figura 16.

Figura 16: Largas rutas para la consecución de agua en Kenia.



Fuente: Auara.org (blog)

5.1.2. PROPUESTA DE CREACIÓN DE VALOR

Aunque ya ha sido adelantada en cierta manera en la presentación, la propuesta de creación de valor de dicha organización es la lucha directa contra la escasez del agua potable. No obstante, es importante destacar que, para poder alcanzar metas de semejantes dimensiones, Auara crea valor en cada una de sus actividades ya que todas ellas sin excepción tienen por finalidad la optimización del agua y la reducción del impacto dañino que pueda provocar su distribución.

A continuación se enumeran las propuestas que refleja la propia compañía en su memoria de impacto social disponible en su web corporativa, con el fin de poner de manifiesto la transparencia informativa.

1. Utiliza todas sus herramientas de difusión de la información (RRSS, medios de comunicación, patrocinio...) para el **fomento de la buena conducta** y la **transmisión de los valores** de responsabilidad y solidaridad a todo su público objetivo. Mediante la concienciación de la ciudadanía, la problemática actual podrá ser atajada con mayor rapidez y contundencia.
2. Trata de crear una gran **alianza colaborativa** entre los distintos stakeholders, de forma que todos tengan un peso importante en la “cadena de producción”. Cuanto mayor sea el número de aliados por la causa, mejores serán los resultados. Hoy en día, las relaciones mercantiles que tienen los proveedores con los clientes están basadas en la obtención del máximo beneficio o del máximo ahorro respectivamente. Caminar juntos por un mismo beneficio social (consumo eficiente y reducción de residuos contaminantes) implica la **evolución cultural** como

sociedad.

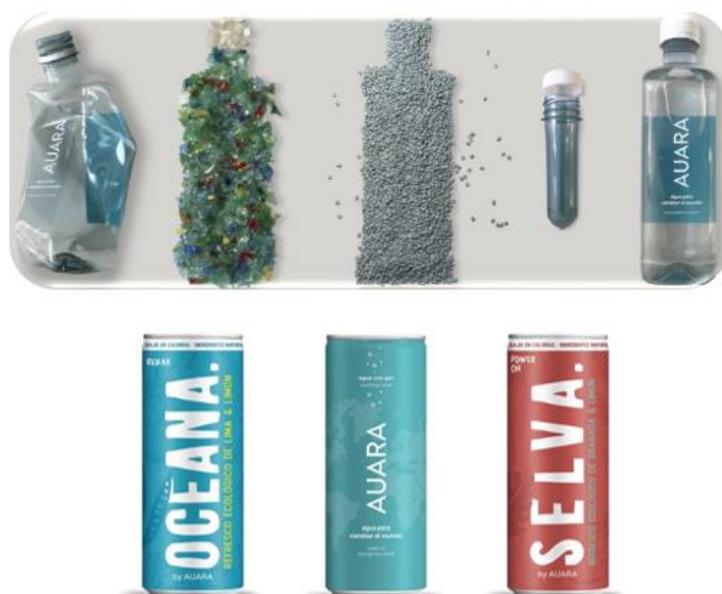
3. La **sostenibilidad medioambiental** es sin duda una de las mayores aportaciones de valor de Auara respecto a la sociedad en su conjunto. Por tanto, genera impactos económicos positivos gracias a su actividad distribuidora y comercial, reduciendo los posibles efectos dañinos para llevarla a cabo.

En el caso del agua mineral natural, Auara lleva a cabo el envasado sin tener que fabricar plástico nuevo, reutilizando el ya existente y de tipo R-Pet 100% reciclado y reciclable. Con éste formato la empresa es capaz de reducir el gasto de petróleo para su conversión en plástico y las emisiones generadas en el proceso.

Por otro lado, cuando hablamos de refrescos, el material utilizado es el aluminio 70% reciclado y 100% reciclable, el cual además es capaz de conservar las propiedades de la bebida por más tiempo.

Al margen de los esfuerzos de la marca para reducir al máximo la contaminación y encontrar una solución que permita comercializar y transportar sus productos sin que el precio se encarezca demasiado, es imprescindible actuar sobre el comportamiento de compra de los consumidores. De ahí que sea necesario erradicar la economía de consumo irresponsable y que el cliente se fije en las características que le diferencian de otros productos más baratos pero más perjudiciales desde un punto de vista responsable.

Figura 17: Envases utilizados por Auara para sus productos comercializados.



Fuente: Auara.org

4. Otra de las grandes propuestas de creación de valor de la compañía es la **promoción del desarrollo humano** mediante la facilitación de la accesibilidad al agua potable en zonas con pocos recursos. Gracias a los numerosos proyectos en los que trabaja y ha trabajado ésta empresa en sus años de vida, las condiciones de vida de personas en riesgo de pobreza extrema se han visto mejoradas, dándoles la oportunidad de poder **vivir en lugar de sobrevivir**.

En la actualidad, lejos de las cómodas y modernas ciudades, miles de niños y mujeres tienen que destinar más de 6 horas todos los días para conseguir agua para su familia, algo que afecta de forma directa y lamentable a sus posibilidades de desarrollo en tanto que no pueden ir al colegio ni recibir la educación a la que todo ser humano tiene derecho.

Por lo tanto, la accesibilidad al agua no solo significa supervivencia, sino que es sinónimo de **progreso, igualdad y educación**.

5.1.3. FUENTES DE FINANCIACIÓN

La compañía desarrolla sus actividades y establece su modelo de negocio teniendo por fuentes de financiación: el capital inicial aportado por los socios fundadores en su constitución por un total de 15.000 € tal y como reflejan sus estatutos sociales; los resultados en forma de beneficios después de impuestos obtenidos con motivo de su actividad económica por el comercio de refrescos y agua de mesa; y aportaciones en calidad de donación realizadas por otras empresas y personas solidarias con gran sensibilidad social.

Se trata por tanto de una organización con una parte importante de autofinanciación para el desarrollo de sus proyectos. No obstante, en proyectos de gran envergadura, las alianzas y los donantes juegan un papel fundamental para hacer posible la consecución de los objetivos, la construcción de pozos subterráneos en regiones poco desarrolladas, la construcción de tanques de recogida de agua para el más eficiente aprovechamiento de la lluvia y sistemas de saneamiento que permitan niveles de higiene saludables a toda la población.

Auara, como comentamos anteriormente, destina el 100 % de los beneficios de la empresa al apoyo y financiación de proyectos concretos, no son destinados a ONG's.

Para ello, desde la empresa se realiza un proceso de recopilación y validación de planes de acción propuestos por socios locales, los cuales siempre tendrán como base el agua. Las partes interesadas deberán describir la situación actual y las necesidades a cubrir en un determinado territorio, la infraestructura a desarrollar, la estimación de beneficiarios y el impacto social y medioambiental que llevaría consigo, la descripción gráfica y geográfica del lugar objeto del

proyecto y los plazos de ejecución acompañado todo ello del presupuesto económico.

En base a la información requerida, la empresa selecciona y valida aquellos que resulten viables y generen un mayor beneficio social, en aras de cumplir con su principal objetivo. Una vez seleccionado el proyecto, llevan a cabo la planificación, la ejecución y el seguimiento de forma transparente, confiable y auditable para los socios y la sociedad en su conjunto.

5.1.4. LOGROS OBTENIDOS Y OBJETIVOS DE FUTURO

La mejor carta de presentación que puede tener Auara como empresa socialmente responsable, consiste en la exposición de los logros conseguidos desde que fuera creada en 2014 hasta la fecha actual. Son numerosos los proyectos que han financiado y han sido puestos en marcha con éxito. En cuanto al impacto medioambiental también han alcanzado hitos importantes respecto a la reducción de la contaminación y la sobreexplotación de los recursos plásticos y metálicos.

Si hacemos referencia a la cantidad de personas que han sido beneficiadas como consecuencia del trabajo realizado por la compañía, son ya más de 42.000 las que tienen acceso a sistemas de saneamiento y agua potable y que de no ser por su labor social y por las 70 infraestructuras construidas en 16 países como Camerún, Perú, Gambia o Kenia entre otros, todavía estarían viviendo en condiciones extremas, debido a las necesidades básicas de agua no cubiertas. Gracias a los pozos subterráneos y los tanques de recogida de agua construidos, cuentan con más de 34 millones de litros de agua aportados a dichos países.

Si nos centramos en el impacto ambiental, su contribución directa respecto a la reducción de la contaminación y la explotación de recursos escasos es un gran logro a destacar por la empresa, ya que supone una muestra más de que el cambio hacia un mundo mejor y más sostenible es posible. Acumulan un total de casi 235 toneladas de plástico reciclado, que provienen de 10.880.000 botellas de plástico.

En cuanto al ahorro de recursos, gracias al reciclaje mencionado han conseguido reducir el consumo en unos 391.000 litros de petróleo. Son cifras que evidencian un gasto de recursos mucho más sostenible y un aprovechamiento más eficiente de aquellos envases que ya han sido fabricados y pueden ser reutilizados con el fin de evitar que sean desechados y acaben en el océano.

Si analizamos el rendimiento producido por los proyectos y alianzas financiadas por Auara, el valor que reporta va más allá del simple hecho de hacer la vida más fácil a los ciudadanos del mundo. En realidad, el desarrollo a través de infraestructuras que abastezcan de agua potable a un territorio poco avanzado,

conlleva otros beneficios estructurales como la reducción de la mortalidad debido a enfermedades por falta de higiene y por hambrunas y el aumento de la escolarización infantil y de la independencia de la mujer, las cuales junto con los niños son las encargadas de la familia de caminar por varias horas para conseguir agua para poder lavarse y consumirla.

Además en 2020, como consecuencia de la pandemia mundial provocada por la Covid-19 detectada en Wuhan (China) en Diciembre de 2019 y extendida a todos los continentes, Auara decidió llevar a cabo otra iniciativa social, para paliar las consecuencias y necesidades de la sociedad. Bajo el lema #AguaParaHospitalesCOVID19 la compañía destina 5 litros de agua a los Hospitales por cada euro que reciben en forma de donación siempre de manera voluntaria, con el fin de cubrir costes de fabricación y de transporte.

Esta iniciativa supone la facilitación de más de 1 millón de botellas de agua mineral para personal sanitario y pacientes con coronavirus. Sin duda, un gran proyecto social y solidario basado siempre en su pilar fundamental, el agua.

Figura 18: Personal sanitario beneficiario de las aportaciones de Auara y sus donantes.



Fuente: Auara.org

Por otro lado, Auara no quiere vivir de las rentas y conformarse con los éxitos sociales y ambientales conseguidos hasta la fecha, sino que se ha fijado objetivos mucho más ambiciosos de cara al año 2023 y que pretenden alcanzar con la ayuda y colaboración de todas aquellas personas, empresas y organizaciones sin ánimo de lucro que compartan su visión sostenible.

Por ello, quieren ampliar sustancialmente sus logros de forma que sean capaces de beneficiar a unas 200.000 personas de todo el mundo, lo cual supondría un incremento del 380 % respecto a los datos de Abril de 2020. La cantidad de litros de agua aportada quieren que llegue a los 800 millones, una cifra muy ambiciosa

pero deseable y necesaria.

Pero no solo centran sus objetivos en la cobertura de necesidades desde el punto de vista de su consumo, sino que pretenden crear hasta 140.000 puestos de trabajo para favorecer y fomentar el empleo local y también evitar más de 39 millones de horas de caminata para conseguir agua en lugares lejanos.

Por último, aun siendo un objetivo difícil de cuantificar, no decaen en su esfuerzo de concienciación de la crisis del agua, para conseguir que las regiones con mayor disponibilidad de agua sean educadas respecto a la optimización y el derroche de este bien tanpreciado como escaso. Si no se utiliza de forma responsable y solidaria, estamos perjudicándonos nosotros mismo en el medio y largo plazo, pero de forma muy directa a quienes más sufren de su escasez en el corto plazo.

5.1.5. CLAVES DE ÉXITO Y PRINCIPALES INCONVENIENTES

La fundación y el desarrollo de Auara Empresa Social S.L. conlleva un gran esfuerzo, una dedicación enorme de todos los integrantes de la cadena de valor y mucha persistencia para que, con el tiempo, se convierta en un modelo de negocio exitoso. En realidad, cada detalle es importante y por ello es relevante su análisis para comprender mejor el crecimiento de la marca y a su vez de los beneficios.

En primer lugar, en un mundo cada vez más globalizado y concienciado con los problemas que afectan al planeta y a sus habitantes, la empresa irrumpió en el mercado de la distribución de los refrescos y el agua con un objetivo muy claro y muy interiorizado. El envasado de sus productos debía cumplir con las mayores exigencias de sostenibilidad basadas en el reciclaje y la reducción del gasto de energías no renovables en un acto de responsabilidad social corporativa. Ésta decisión dota a la compañía de una imagen comercial muy buena respecto a sus competidores y a su público más solidario.

Continuando con la imagen de marca, la empresa está presente en todas las redes sociales y cuenta con una página web de aspecto profesional y atractivo que permite el acceso a numerosos proyectos financiados, los certificados y premios que han ido logrando en el transcurso de los años, los productos que comercializa así como las ventajas de sus envases reciclables, los estatutos sociales y una memoria social explicativa de su propuesta de valor. En consecuencia, se muestran transparentes de cara a futuros socios y clientes, lo cual genera una gran confianza en su actividad.

Además, aun tratándose de una empresa con ánimo de lucro, no distribuyen los beneficios después de impuestos entre sus socios, sino que lo destinan a financiar proyectos en diferentes países en vías de desarrollo para facilitar el

acceso al agua potable a todo ser humano. Sin duda, una de las mejores campañas de marketing posible, ya que el consumidor tendrá una razón para olvidarse del mayor precio asociado al producto en favor de la adquisición de oportunidades para las personas que viven en condiciones más extremas por la falta de agua, el bien básico por excelencia.

No obstante, no todo son ventajas a la hora de emprender y hacer funcionar un negocio de las cualidades de Auara ya que, dado que el sistema productivo no está muy adaptado a la economía circular, resulta más rentable económicamente la fabricación de nuevos envases plásticos y metálicos que el proceso de reciclaje.

El encarecimiento de los productos vendidos, como consecuencia de la mayor complejidad del envasado y la distribución, suponen un incremento en los costes. Como es obvio, el precio de venta es más elevado que el de la competencia y debe ser muy ajustado, por lo que el margen de beneficios también se ve afectado.

Figura 19: Precios de los productos ofertados por Auara de forma online.



Fuente: Auara.org

5.2. ÁMBITO NACIONAL: CITYSENS

5.2.1. PRESENTACIÓN, DESCRIPCIÓN Y MOTIVACIÓN EN LA ELECCIÓN

Continuando con el estudio, en el ámbito nacional, la organización objeto de análisis se denomina CitySens y tiene su sede en Tarragona (España). Dicha empresa nació en el año 2015 de la mano de Xavi Rius, Francisco Andrade, Anna García, Gabriela Mendoza y F. Xavier Rius.

Se trata de un negocio basado en la sostenibilidad y la conservación de la naturaleza a través del diseño de jardines en el interior de oficinas o viviendas en las ciudades.

La creación de espacios verdes en entornos alejados de las zonas rurales se

convierte así en el objetivo principal, comercializando con diferentes tipos de plantas, maceteros de pared, estanterías y kits de autorriego totalmente personalizables. De este modo, los clientes más concienciados con el medioambiente pueden disfrutar de un jardín vertical que le permitirá disponer de un espacio más saludable y menos contaminado.

Figura 20: Productos comercializados por CitySens en la tienda online.

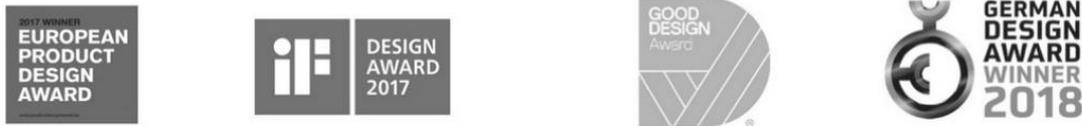


Fuente: www.citysens.com

Además, la dirección de CitySens apuesta por un modelo de responsabilidad social corporativa a través de la inserción laboral de personas con discapacidad, reforzando su papel en la sociedad y dotándoles de la posibilidad de desarrollar su potencial a nivel profesional.

La empresa cuenta con numerosos premios internacionales gracias al diseño sostenible e innovador de su modelo de negocio, los cuales le avalan de cara al mercado empresarial logrando un impacto positivo.

Figura 21: Premios internacionales al diseño sostenible e innovador de CitySens.



Fuente: www.citysens.com

5.2.2. PROPUESTA DE CREACIÓN DE VALOR

CitySens, bajo el lema “la sostenibilidad no es una opción, es la solución”, se define a sí misma como una empresa comprometida con la sociedad y por ello, desde sus orígenes, se ha diferenciado de sus competidores centrándose en aquellos aspectos que considera beneficiosos para el bien común. En cuanto a la propuesta de valor, a continuación se enumeran los puntos fuertes a destacar de la compañía.

1. Utilizan siempre materiales sostenibles y de alta calidad con la finalidad de reducir, reutilizar y reciclar los recursos y ofrecer no sólo un buen producto sino alcanzar también la **sostenibilidad medioambiental** a través de la optimización y la eficiencia que promueve la economía circular. El principal material utilizado por CitySens en sus productos, es el polipropileno 100% reciclado y reciclable, ya que destaca por su durabilidad y su resistencia a la luz y al agua.

En cuanto al packaging, CitySens apuesta por el cartón 70% reciclado y 100% reciclable, además de sustituir las tradicionales bolsas de plástico por bolsas de papel tratando siempre de disminuir el impacto medioambiental por contaminación.

Figura 22: Ejemplo de packaging de la empresa CitySens.



Fuente: www.citysens.com

2. Basa su crecimiento en la creación de una red de colaboraciones con distintas organizaciones, así como en la participación en cursos, conferencias y foros, lo cual repercute directamente en la **unión de conocimientos y valores** que le permiten el desarrollo de proyectos de futuro más ambiciosos para satisfacer las necesidades de aquellos clientes con los que comparten filosofía y estilo de vida.
3. Contribuye a la inclusión social de las personas con diversidad funcional en una clara apuesta por la **responsabilidad social**, ofreciendo empleo y oportunidades de desarrollo profesional en un entorno adaptado a sus necesidades. La igualdad de oportunidades se convierte así en uno de los pilares fundamentales de la compañía. Para ello colaboran con la Fundación Santa Teresa y la Fundación Pere Mata para las tareas de montaje y embalaje de los productos comercializados.

Figura 23: Colaboradores con diversidad funcional en labores de montaje.



Fuente: www.citysens.com

5.2.3. PRINCIPAL FUENTE DE FINANCIACIÓN

Desde sus inicios, CitySens se ha caracterizado por ser un proyecto ambicioso y con expectativas de crecimiento a largo plazo. Para lograr sus objetivos, la empresa ha tenido que combinar diferentes métodos de financiación para sacar su proyecto adelante.

En primer lugar, las aportaciones de los propios socios constituyeron la primera fuente de ingresos teniendo que desembolsar un capital inicial que permitiese hacer frente a los gastos.

No obstante, la autofinanciación no es considerada como la principal fuente de la compañía sino que ha ido lanzando, a lo largo de su corta historia, diferentes campañas de crowdfunding para financiar sus diseños y la fabricación de sus productos. Se trata de una fuente de financiación colectiva a través de internet, muy utilizada por las start up, de modo que numerosos individuos pueden realizar aportaciones de importe variable para el desarrollo de un proyecto o idea.

En este caso concreto, en sus inicios las posibilidades de inversión estaban diferenciadas en función del capital aportado. Aquellos mecenas que prestaron hasta 135 euros recibieron un jardín CitySens en sus hogares, con 10 euros recibían una postal de agradecimiento o una opción intermedia de 45 euros a por un jardín de pequeñas dimensiones.

De este modo, la empresa logró hacerse un hueco en el mercado gracias al apoyo de 265 inversores en 2015 y hoy en día, todavía sigue confiando en esta forma de financiar sus nuevos proyectos como principal método de consecución de capital. En su última campaña de micro mecenazgo (2019) logró un total de 13.800 euros de 130 mecenas diferentes. Todo un éxito para el desarrollo de sus innovaciones.

5.2.4. OTRAS FUENTES DE FINANCIACIÓN

Tal y como se ha adelantado en el epígrafe anterior, la autofinanciación y el crowdfunding no constituyen los únicos métodos de generación de ingresos en CitySens:

- La organización dispone de dos tiendas físicas de venta de sus productos, una en Tarragona (Estudio CitySens) y otra en Álava (Habit). Actualmente trabajan para alcanzar nuevos acuerdos y distribuir a través de floristerías, tiendas, centros de jardinería, etc.
- La venta en tienda online supone un gran canal de comercialización ya que a través de este medio realiza sus ventas a cualquier parte de España.
- Ayudas recibidas del Innovation Hub y la Cátedra de Emprendeduría de la Universitat Rovira i Virgili.
- Apoyo recibido de la Red Empreverde de la Fundación Biodiversidad para darse a conocer en The South Summit, junto a otros emprendedores de cara a inversores.

Se trata por tanto de una combinación que le permite conseguir cada día más adeptos al proyecto, lo cual se traduce en capital para tener acceso a nuevas innovaciones y diseños que posicionen a la empresa de una forma claramente diferenciadora.

5.2.5. CLAVES DE ÉXITO Y PRINCIPALES INCONVENIENTES

Una vez expuesta la empresa, el siguiente paso consiste en el análisis en profundidad de la misma para conocer cuáles han sido los aspectos clave que hacen de CitySens una compañía exitosa entre sus clientes y qué influye, directa o indirectamente, en que el camino recorrido haya presentado obstáculos difíciles de superar dadas las características de la compañía.

En primer lugar, la transición hacia un mundo más ecológico y comprometido con el planeta, la conservación y reducción de la sobreexplotación de recursos naturales o la preocupación por aquellos sectores de la población que sufren algún tipo de vulnerabilidad, discriminación o exclusión social, convierten la idea de la compañía en una gran oportunidad presente y futura. De hecho, nace con la misión directa de mejorar la calidad de vida en las ciudades, fomentando ambientes más verdes y humanos gracias al acercamiento de la naturaleza a viviendas y oficinas. Cada día que transcurre, el éxodo rural se vuelve más evidente lo cual se traduce en ciudades más pobladas, más contaminadas y menos sostenibles medioambientalmente hablando.

Los espacios y tiempos reducidos existentes en las ciudades podrían suponer, a priori, un obstáculo para el disfrute de plantas y jardines. No obstante, las innovaciones incorporadas en los maceteros con riego automatizado y los jardines verticales que ofrece en sus tiendas, satisface con éxito dicha problemática aportando una solución útil, única, eficiente y sostenible a sus clientes amantes de la naturaleza. No sólo aprovecha mejor el espacio y el tiempo sino que, gracias a la técnica utilizada como es la hidroponía, el aprovechamiento del agua es el óptimo, con las sales minerales justas y sin necesidad de uso de la tierra ni conocimientos especializados en botánica.

En este mismo sentido, no sólo apuesta por el desarrollo de productos ecológicos sino que tiene una política de energía verde consistente en el consumo de energías renovables en todos sus establecimientos, así como en el terreno financiero, trabajando con entidades de banca ética como Triodos Bank, la cual contribuye a la preservación del medioambiente con productos financieros sostenibles, el uso responsable y ético del dinero y sus vías de inversión.

Otra de sus claves de éxito consiste en su presencia y participación continua en foros y conferencias, es decir, el aprovechamiento del networking para estar en contacto con nuevos emprendedores que aporten y den valor a sus proyectos a través de nuevas iniciativas y colaboraciones.

La captación de nuevos talentos en un mundo tan globalizado y dinámico como el actual permite estar siempre en constante mejora y a la vanguardia de los nuevos procesos que surjan en el entorno, con el objetivo de alcanzar la máxima eficiencia en su actividades.

Finalmente, entre sus fortalezas cabe destacar la gran labor que realizan en el fomento de la inclusión social de las personas con diversidad funcional ya que, como se ha mencionado anteriormente, se trata de un sector de la sociedad que preocupa dada su vulnerabilidad e injusta discriminación por parte de la gran mayoría de agentes. El hecho de proporcionarles un empleo y la confianza suficiente para el desarrollo de sus habilidades profesionales, la posiciona como empresa socialmente responsable, un distintivo que mejora su imagen comercial y repercute positivamente en sus stakeholders.

En relación a los obstáculos encontrados en su trayectoria, cabe mencionar la creencia errónea de los miembros del equipo en sus orígenes de la necesidad de crear un producto que incorporase mucha tecnología o las dificultades de ingreso en el mercado a través de los canales de venta tradicionales, dados los altos costes y riesgos asociados a las inversiones mínimas requeridas.

Se trata de un producto con poca demanda relativa en el conjunto de la sociedad, si lo comparamos con otros sectores o nichos de mercado como la electrónica o el automovilismo entre otros, por lo que es más complicado su viralización y posicionamiento en la mente del consumidor por norma general. Por tanto, los márgenes de beneficio son más reducidos y el éxito conlleva más esfuerzo, tiempo y dedicación.

No obstante, CitySens ha sabido superar dichos obstáculos y mantenerse vivo en el mercado, siempre con la visión puesta en las necesidades reales de sus clientes potenciales, el dinamismo del entorno y sin perder su esencia: los valores que defienden en su día a día, tales como la responsabilidad social y ambiental.

5.3. ÁMBITO COMARCAL: LA FINCA RESORT

5.3.1. PRESENTACIÓN, DESCRIPCIÓN Y MOTIVACIÓN EN LA ELECCIÓN

En cuanto al ámbito comarcal, la empresa elegida para la presente comparativa es La Finca Resort, un complejo turístico fundado en 2009 y ubicado en Algarfa, en la comarca de la Vega Baja (Alicante).

Dedicado principalmente al sector de la hotelería (Hotel 5 estrellas con Spa) y la restauración pero que cuenta a su vez con numerosos servicios dirigidos al turismo, celebración de bodas, reuniones de trabajo, así como la disposición de 3 campos de Golf y una academia de Golf para la celebración de eventos deportivos, entre otros.

Se trata de una compañía con múltiples servicios, que trata de implantar cada año estrategias dirigidas al fomento de la Responsabilidad Social de la Empresa en consonancia con sus objetivos empresariales a medio y largo plazo.

Figura 24: Perfil de empresa de La Finca Resort, servicios ofertados.



Fuente: www.lafincagolfresort.com

Aspectos relativos a la igualdad de oportunidades por género y edad, el compromiso generado con los stakeholders, el desarrollo de planes de acción dirigidos a mejorar el aprovechamiento óptimo de los recursos medioambientales favoreciendo la sostenibilidad y la búsqueda de la excelencia en sus procesos y actividades con clientes y proveedores, hacen de La Finca Resort un buen candidato para la elaboración del presente informe.

Su compromiso con la excelencia ha llevado a la compañía a ser galardonada en los años 2019 y 2020 con el premio al "Mejor Hotel de Golf de España" en el ámbito del turismo de golf mundial. Así mismo también recibió el premio como "Mejor Resort de Deportes de España". Además, trabajan día a día en la implantación de la certificación Q de garantía de Calidad Turística que dotará de mayor prestigio, seguridad, profesionalidad y rigurosidad al resort, generando una imagen comercial diferenciadora.

Figura 25: Galardones recibidos por La Finca Resort en la edición de 2020.



Fuente: www.lafincagolfresort.com

5.3.2. PROPUESTA DE CREACIÓN DE VALOR

Desde su construcción, el complejo turístico ha luchado siempre por la generación de experiencias únicas de deporte, salud y gastronomía para sus clientes, creando así un entorno exclusivo, donde prima la excelencia, la comodidad y la gestión responsable. En cuanto a la propuesta de creación de valor destaca la especialización combinada en el segmento del lujo y del mundo de los deportes, además de ofertar servicios que combinan Sol y playa.

No obstante, la dirección de la empresa con el apoyo y colaboración de sus stakeholders, fortalece el valor añadido de la empresa a través de estrategias y planes de acción dirigidos a potenciar e integrar la sostenibilidad total en el modelo de negocio. Desde el punto de vista de La Finca Resort, existen nuevos aspectos que deben primar en las entidades de su generación a la hora de crear valor añadido al mercado y al entorno.

1. Apuesta de manera continuada en el tiempo por alcanzar la eficiencia energética en sus instalaciones con el fin de reducir el **impacto medioambiental** que provoca al llevar a cabo sus servicios, dada la envergadura del proyecto y la cantidad de recursos necesarios.

En primer lugar, la reducción en el consumo del agua en un 40 % aproximadamente, gracias a la incorporación de sensores de humedad y controladores electromagnéticos, para la gestión del riego de los campos de golf. Por otro lado, reduce también el consumo de energía eléctrica con la incorporación de contadores y calderas de última generación, con un ahorro de hasta el 70 %.

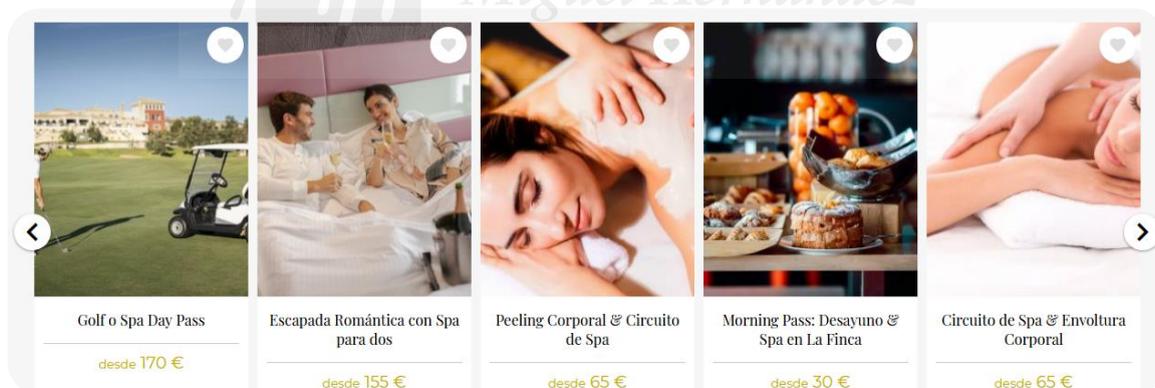
Figura 26: Instalaciones y alrededores de la Finca Resort.



Fuente: www.lafincagolfresort.com

2. Lucha por la inserción de la mujer en el mercado laboral y en contra de la precariedad y la discriminación a través del compromiso adquirido con su **capital humano**, de manera que a todos los trabajadores con un mismo puesto de trabajo les pertenece el mismo salario, sin diferenciar por condiciones de edad o sexo. El bienestar y la satisfacción profesional del equipo de La Finca Resort se traduce sin duda en un servicio al cliente inmejorable.
3. Se centra en la explotación sostenible de la economía local y comarcal a través de la búsqueda de **proveedores de Km0**, así como la creación de **alianzas a largo plazo** para el establecimiento de colaboraciones que benefician a la economía en general y a ambas partes en particular, dando lugar al desarrollo de la zona en términos económicos y de oferta turística.
4. En la búsqueda de la excelencia y la satisfacción de sus clientes, la empresa pone a su disposición una **amplia gama de experiencias** para distintos bolsillos y necesidades. De esta forma, y como muestra de compromiso con los clientes, han elaborado distintos packs para su disfrute, pudiendo contratar los servicios por separado y vivir las experiencias que más les atraigan. En este sentido, podrán disfrutar de un Circuito de Spa, una escapada romántica, o un día de masajes corporales solos, en pareja o con amigos.

Figura 27: Amplia variedad de servicios y experiencias ofertadas por el Resort.



Fuente: www.lafincagolfresort.com

5.3.3. PRINCIPAL FUENTE DE FINANCIACIÓN

Entre los tipos de financiación existentes, en el caso de La Finca Resort, destaca la autofinanciación por parte de los socios inversores. No obstante, han sido necesarios los préstamos bancarios para poder hacer frente a nuevos proyectos que han permitido al Resort su expansión a nuevos mercados y la ampliación de su gama de servicios.

Se trata de un modelo de negocio capaz de generar ingresos a través de sus numerosas actividades, locales gastronómicos, promociones y eventos. Dichos ingresos facilitan la buena marcha de la empresa, así como la capacidad para llevar a cabo un proceso de mejora y expansión continua.

5.3.4. CLAVES DE ÉXITO Y PRINCIPALES INCONVENIENTES

El éxito o el fracaso de las empresas dependen de diversos factores, tanto a nivel interno como a nivel externo. Si llevamos a cabo un análisis DAFO sobre la compañía, podríamos destacar entre sus fortalezas la premisa del dialogo y la colaboración con todos los stakeholders, de manera que todos se sientan partícipes del proyecto y generen valor a través de las sinergias que se producen entre ellos.

La confianza y la transparencia en todos los aspectos se traducen en resultados eficientes, además de ser aspectos clave de un código ético de buen gobierno. Proporcionar la información adecuada y veraz a sus accionistas, empleados, administraciones, clientes, etc, demuestran el compromiso con la sociedad y el entorno que les rodea consolidándose así como una empresa referente y que sirve de ejemplo para el resto.

Por otro lado, desde la incorporación de la RSE en sus objetivos y planes de acción, La Finca Resort realiza constantemente aportaciones de carácter benéfico a ONG's y fundaciones como son Cruz Roja, Menudos corazones y Fundación Grupo Soledad en su apoyo a la lucha contra el cáncer y de ayuda a los niños con problemas cardiacos. El compromiso social es sin duda una de las fortalezas de la compañía ya que destinan parte de sus beneficios al bien común.

Contribuye además a la reducción de la contaminación del medioambiente con la instalación de puntos de recarga para vehículos eléctricos. De esta forma, sus clientes pueden cargar sus baterías de manera gratuita durante su estancia en el complejo. Obviamente, al ser un destino turístico y de relajación, la posibilidad de respirar un aire más puro genera mayor satisfacción a los clientes, los cuales se sienten más cómodos y seguros.

La inversión y la mejora continua de sus instalaciones y la ampliación de la variedad de los servicios, como la apertura de nuevos proyectos gastronómicos en el caso del restaurante Frijolino (italo-mejicano) le permiten el aprovechamiento de las oportunidades generadas por el mercado, pudiendo así atraer a nuevos clientes y fidelizar a los ya existentes.

Figura 28: Restaurante de comida italiana-mejicana en La Finca Resort.



Fuente: www.lafincagolfresort.com

Finalmente, entre sus inconvenientes podemos destacar el perfil de cliente, el cual generalmente suele ser extranjero, procedente de países como Reino Unido, Alemania, Suecia, Suiza... por lo que, requiere de grandes esfuerzos en estrategias de marketing para poder captar a su clientela. Además, la distancia a nivel geográfico puede convertirse en un gran hándicap como se ha podido comprobar con la pandemia generada por la Covid-19, la cual supone una paralización de la movilidad entre países y, como consecuencia, un frenazo para el sector turístico de nuestro país.



6. CONCLUSIONES

Como consecuencia de la investigación llevada a cabo y la información recopilada a lo largo del presente trabajo y más concretamente en el apartado referido al análisis de las 3 empresas escogidas, se pueden extraer numerosas claves que son de gran importancia y significatividad en cuanto al emprendimiento socialmente responsable.

En primer lugar, cabe destacar la relativa juventud de las empresas que deciden apostar por un perfil de negocio mucho más responsable con sus stakeholders y el entorno en el cual desarrollan su misión.

La investigación llevada a cabo, arroja evidencias importantes acerca de una gran oportunidad de mercado para aquellos emprendedores con proyectos muy ambiciosos, pero con claros objetivos de contribución a la sociedad y al planeta.

Aspectos como la diferenciación a través de distintivos sobre productos y servicios ligados a la sostenibilidad y conservación del medio, potencian dicha oportunidad en un mercado de economía tradicional gracias a los esfuerzos dedicados por las diferentes organizaciones mencionadas a lo largo del documento, tanto de ámbito público como privado, con el fin de alcanzar una evolución con severas implicaciones socioculturales.

Entre los casos estudiados, cabe destacar la mayor dificultad a la cual se enfrentan las empresas de ámbito geográfico más reducido para lograr fomentar entre su público objetivo las conductas solidarias acordes a su plan de RSE.

Auara, tiene por lo tanto una ventaja comparativa respecto a CitySens y La Finca Resort dada la mayor evolución cultural hacia la sostenibilidad y la solidaridad del conjunto de la población mundial, lo cual se ve reflejado en las alianzas establecidas.

No obstante, existe un denominador común a todos y cada uno de los emprendimientos escogidos como es la cooperación y el networking. Las alianzas y la participación en foros y debates aportan visibilidad y transparencia a los proyectos generando mayor confianza a sus socios y clientes en la búsqueda de una buena imagen de marca.

Sin duda se trata de pilares fundamentales para alcanzar el éxito en cualquiera de los ámbitos geográficos, nuevamente siendo más significativo y decisivo a medida que ampliamos el campo de actuación e incrementan también las diferencias interterritoriales en cuestiones tecnológicas, económicas y demográficas.

Por otro lado, el análisis de las organizaciones desde el punto de vista de sus implicaciones económicas, evidencia las dificultades para abrir nicho de mercado

en entornos tan competitivos como el sector de la alimentación (Auará). Los sistemas productivos tradicionales y los canales de distribución convencionales son claras barreras de entrada, ya que la fabricación de envases con recursos reutilizables encarecen el coste del producto final.

No obstante, provocan una buena tendencia hacia la competencia por la sostenibilidad a largo plazo en el entorno, además de favorecer el desarrollo económico de las zonas más desfavorecidas con la financiación de proyectos de saneamiento y creación de pozos.

El sector del turismo y la restauración (La Finca Resort), el cual se trata de un mercado de competencia perfecta dada la amplia variedad de oferta, también presenta dificultades para hacerse un hueco entre los competidores actuales, los cuales, por regla general, tienen por único objetivo la rentabilidad económica por medio de la maximización de beneficios (reducción de costes y reducción de precios para un segmento mayoritario de los clientes).

Por tanto, la apuesta por la sostenibilidad, el ahorro y la reducción de gasto de energía en sus instalaciones permiten al Resort mantener precios competitivos a la vez que generan un valor añadido por medio de numerosas experiencias tanto en sus instalaciones como con los colaboradores de la comarca. De esta forma, La Finca Resort también contribuye al desarrollo económico de la zona, lo que le otorga una mayor aceptación por parte de la sociedad.

Así mismo, el emprendimiento llevado a cabo por los fundadores de CitySens también refleja la complejidad de su proyecto en aras de acceder a un mercado con reducidas opciones de diferenciación respecto al resto de empresas de su sector. Se trata de un producto natural que requiere de espacio, tiempo y condiciones adecuadas para su correcto mantenimiento, de manera que puede llegar a suponer un inconveniente para la población que habita en las ciudades.

Sin embargo, gracias a los avances tecnológicos incorporados en los diseños de jardines verticales que oferta la empresa se facilita el acceso a este tipo de productos a cualquier persona que le guste la naturaleza reduciendo los espacios necesarios, los costes de recursos (mejor aprovechamiento del agua con el riego automático) y los conocimientos para el mantenimiento de las plantas.

Además, contribuye al desarrollo de la economía y la inclusión social de colectivos vulnerables como son las personas discapacitadas dándoles la oportunidad de desarrollarse profesionalmente.

Seguidamente, en cuanto a las necesidades de financiación de los emprendimientos de tipo socialmente responsable, cabe destacar que dependen en mayor medida de la problemática a cubrir en contraposición al ámbito geográfico de sus actividades. No obstante, bien es cierto que suele haber una relación directamente proporcional entre ambos factores y, por lo tanto, los

grandes problemas sociales y medioambientales requieren de mayores esfuerzos financieros y de una visión largo-placista por parte de los agentes implicados en la transición hacia un mundo mejor.

En conclusión, el emprendimiento socialmente responsable se postula como una gran oportunidad de negocio dada la tendencia de las políticas actuales y futuras de los países en materia de RSE, aunque no se encuentra exento de dificultades en su introducción al mercado actual, debido a los esfuerzos que implican “cambiar” los procesos y el sistema tradicional por modelos más comprometidos con el conjunto de la sociedad.



BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS WEB

Andreu Pinillos, Alberto (2005). La Responsabilidad Social Corporativa: un concepto por definir. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, (53),125-135.[fecha de Consulta 29 de Diciembre de 2019]. ISSN: 0213-8093. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=174/17405310>

Balboa, C. H., & Somonte, M. D. (2014). Economía circular como marco para el ecodiseño: el modelo ECO-3. *Informador técnico*, 78(1), 82-90.

Ferrada Stange, M. (2013). Emprendimiento social y su evaluación.

Foro de Expertos, R. S. E. (2007). Informe del foro de expertos en Responsabilidad Social de las Empresas.

Lafuente, A., Viñuales, V., Pueyo, R., & Llaría, J. (2003). Responsabilidad social corporativa y políticas públicas. *Documento de trabajo*, 3(2.003).

Marín, A., & Rivera, I. (2014). Revisión teórica y propuesta de estudio sobre el emprendimiento social y la innovación tecnológica. *Acta Universitaria*, 24(1).

Moreira, P., & Urriolagoitia, L. (2011). El emprendimiento social. *Revista española del tercer sector*, (17), 17-40.

Roca, M. (2012). Lecciones de la investigación sobre el comportamiento del consumidor ante las acciones de RSC. *Cataluña: Escuela Superior de Comercio Internacional. Universitat Pompeu Fabra*.

Salinas Ramos, F., & Osorio Bayter, L. (2012). Emprendimiento y Economía Social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (75).

Silos, J., Ruiz, P., Canales, R., Herrero, A., & Granda, G. (2018). Informe FORÉTICA 2018: sobre la evolución de la RSE y Sostenibilidad-La recompensa del optimista.

<https://www.trecebits.com/2014/12/16/citysens-apoyamos-a-una-start-up-espanola-a-lograr-financiacion-para-su-proyecto/>

<https://www.redemprenderverde.es/pg/entrevistas/admin/read/56305/citysens>

<https://www.lafincaresort.com/>

<https://www.citysens.com>

<https://www.ecoticias.com/medio-ambiente/113536/10-paises-verdes-sostenibles-mundo>

<https://auara.org/>