

Herramientas para medir la sostenibilidad corporativa

Un análisis comparativo de las memorias de sostenibilidad

Agustín Paternoster

Máster en sostenibilidad

Tutor: Bárbara Sureda

Universitat Politècnica de Catalunya

INDICE

I. INTRODUCCIÓN	7
II. MARCO TEÓRICO	11
1. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	13
1.1. <i>Nuevo paradigma empresarial.....</i>	13
1.2. <i>Alcance de la responsabilidad.....</i>	13
1.2.1. Cuatro niveles de responsabilidad	14
1.3. <i>Evolución del término.....</i>	15
1.4. <i>Definición de RSC.....</i>	16
1.4.1. Corporación o Empresa	17
1.5. <i>Enfoque de grupo de interés</i>	18
1.6. <i>Enfoque Triple Bottom Line y los Informes de sostenibilidad.....</i>	19
1.7. <i>Regulación de la RSC</i>	19
1.7.1. Global Reporting Initiative (GRI).....	22
1.8. <i>Instrumentalización de la RSC.....</i>	23
1.9. <i>Consideraciones finales.....</i>	25
2. HERRAMIENTAS PARA MEDIR Y EVALUAR LA RSC	26
2.1. <i>Necesidad de medir.....</i>	26
2.2. <i>Dimensiones de la Sostenibilidad.....</i>	27
2.3. <i>Indicadores e Índices para medir la sostenibilidad.....</i>	28
2.3.1. GRI – Sistema de indicadores.....	29
2.3.2. Índices Bursátiles de Sostenibilidad	30
2.3.3. Agencias de análisis de sostenibilidad.....	31
2.3.4. Benchmarking como herramienta de evaluación.....	31
III. ESTUDIO CASO PRÁCTICO	33
1. INTRODUCCIÓN	35
2. METODOLOGÍA.....	35
2.1. <i>Criterio Selección de Empresas.....</i>	35
2.2. <i>Detalles de Empresas seleccionadas</i>	36
2.3. <i>Análisis de indicadores y selección de Indicadores.....</i>	36
2.4. <i>Comparación de los resultados obtenidos.....</i>	36
3. RADIOGRAFÍA DEL TEJIDO EMPRESARIAL ESPAÑOL.....	37
4. INDICADORES.....	38

4.1.	<i>Dimensión económica</i>	38
4.1.1.	Valor Económico directo Generado	38
4.1.2.	Resultado operativo (EBTIDA).....	38
4.1.3.	Unidad de servicio	38
4.2.	<i>Dimensión ambiental</i>	38
4.2.1.	Consumo energético total	38
4.2.2.	Consumo de agua.....	39
4.2.3.	Residuos sólidos urbanos totales	39
4.2.4.	Emisiones de CO ₂ totales	39
4.3.	<i>Dimensión social</i>	40
4.3.1.	Número total de empleados	40
4.3.2.	Porcentaje de directivos mujeres	40
5.	RESULTADOS OBTENIDOS POR ORGANIZACIÓN	41
5.1.	<i>Inditex</i>	41
5.2.	<i>Mango</i>	42
5.3.	<i>Main Memory</i>	43
5.4.	<i>Aduho</i>	44
5.5.	<i>Parada Mercado “Sant Antoni”</i>	45
6.	COMPARACIÓN DE RESULTADOS	46
6.1.	<i>Dimensión económica</i>	46
6.1.1.	Valor Económico Generado	46
6.1.2.	Resultado operativo (Ebtida).....	48
6.2.	<i>Dimensión ambiental</i>	49
6.2.1.	Consumo energético total (Kwh).....	49
6.2.2.	Consumo Energético desagregado.....	50
6.2.3.	Consumo de Agua.....	51
6.2.4.	Emisiones de CO ₂ totales.....	52
6.2.5.	Emisiones desagregadas	53
6.2.6.	Residuos sólidos urbanos (Kg)	54
6.3.	<i>Dimensión social</i>	55
IV.	CONCLUSIONES	57
1.	CONSIDERACIONES FINALES	59
2.	CONCLUSIONES FINALES	61
V.	BIBLIOGRAFÍA	63

VI. ANEXO I	69
1. DATOS DE CÁLCULO PARADA MERCADO	71
1.1. <i>Unidad de servicios (prenda).....</i>	71
1.2. <i>Cálculo de residuos.....</i>	72
1.3. <i>Consumo de agua.....</i>	72
1.4. <i>Consumo Energéticos</i>	72
1.5. <i>Emisiones CO₂.....</i>	73
1.6. <i>Indicadores Económicos.....</i>	73

I. INTRODUCCIÓN

Días atrás, La Agencia Internacional de Energía informaba que en el año 2010 hubo un record en las emisiones de CO₂¹. Lejos de disminuir, como se pensaba inicialmente que pasaría gracias a la crisis económica, las previsiones más pesimistas se están cumpliendo. Que el objetivo de limitar el aumento de la temperatura media a unos dos grados centígrados, umbral a partir del cual se considera que el planeta puede desarrollar procesos irreversibles que implicarían una pérdida grave de biodiversidad y problemas por el aumento del nivel del agua de los océanos, "A menos que se tomen decisiones importantes muy pronto, será muy difícil"².

El calentamiento global es solo la punta del Iceberg. La humanidad se enfrenta a unos retos ambientales, sociales y económicos de proporciones gigantescas. Jared Diamond en su libro *Colapso*, nos presenta un escenario sombrío, al igual que le ocurrió a los Mayas, o Los Anazasis si no actuamos inmediatamente (Diamond, 2005).

Día a día los datos confirman las previsiones del Informe Brundtland, que el modelo económico actual, el modelo de desarrollo que rige a la humanidad es insostenible (ONU, 1987). Frente a estos hechos, es incuestionable que la humanidad debe actuar, debe tomar las decisiones apropiadas para poder cambiar el modelo de desarrollo y aspirar a un modelo sostenible. Hasta hace poco, antes de la globalización, el poder lo detentaban los estados y por tanto la sociedad civil (Olcese, 2009). Pero la liberación de los mercados y la evolución de las tecnologías de la información han propiciado el avance de la globalización que ha traído como consecuencia una pérdida de cuotas de poder por parte de los estados y la sociedad civil, al mismo tiempo que el poder de las empresas multinacionales crece (Olcese, 2009).

Una muestra de ese poder se puede encontrar en el informe World Investment Report de la ONU del año 2008: En el mundo operan un total de 82.000 empresas multinacionales que tienen 810.000 filiales y suponen conjuntamente el 50% del PBI mundial. Mas datos en la misma dirección: de las cien economías más grandes del mundo 50 son multinacionales; Siemens invierte en I+D+i tanto como España y Portugal, la facturación de Repsol es superior al PBI de Croacia (ONU, 2008).

Por tanto la empresa es hoy en día una de las instituciones sociales con mayor poder para influir, tanto positivamente como negativamente en el sistema económico, natural y social. Aunque ejemplos como los desastres de Bhopal³ y Exxon Valdez⁴ nos recuerdan ese poder destructivo, las empresas también pueden ser motor de cambio y progreso. "En una economía de mercado, las empresas privadas contribuyen a la reducción de la pobreza por muchos conductos. Reducen la pobreza de ingresos cuando aumenta la productividad, se incrementan las oportunidades de trabajo y la competencia por atraer a los trabajadores hace aumentar los salarios. Al producir bienes y servicios esenciales a gran escala, también pueden ayudar a mantener bajos los precios de los bienes y servicios esenciales, haciendo aumentar de esa manera los ingresos reales de los pobres, (PNUD, 2004)."

¹ "Las emisiones de CO₂ baten récords en 2010 y alientan el calentamiento global", Diario El País, 31 - 05 - 2011

² Declaración de Dr. Fatih Birol, economista jefe de la AIE, "Las emisiones de CO₂ baten récords en 2010 y alientan el calentamiento global", Diario El País, 31 - 05 - 2011

³ El Desastre de Bhopal, ocurrido el 3 de diciembre de 1984 en la región de Bhopal (India), se originó al producirse una fuga de 42 toneladas de isocianato de metilo en una fábrica de pesticidas propiedad de la compañía estadounidense Union Carbide. Se estima que entre 6.000 y 8.000 personas murieron en la primera semana tras el escape tóxico y al menos otras 12.000 fallecieron posteriormente como consecuencia directa de la catástrofe.

⁴ El Desastre del Exxon Valdez fue un derrame de petróleo provocado por el petrolero Exxon Valdez tras encallar el 24 de marzo de 1989, con una carga de 11 millones de galones de crudo, en Prince William Sound, Alaska, vertiendo 37.000 toneladas de hidrocarburo.

Este mayor poder que las empresas han acaparado, implica necesariamente una mayor responsabilidad sobre el estado actual y futuro del sistema físico y social en el que operan y la sociedad les está exigiendo que se comporten de acuerdo con dicha responsabilidad⁵. Las organizaciones deben asumir su responsabilidad y comenzar a comportarse como un “Ciudadano corporativo” (Olcese, 2009)

⁵ Solo el 7% de la población española considera que las empresas est n tomando medidas para lograr un desarrollo sostenible. Fuente Informe Consumo responsable y desarrollo sostenible, Club de la excelencia en sostenibilidad, año

II. MARCO TEÓRICO

1. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

1.1. Nuevo paradigma empresarial

Para asumir esas responsabilidades, es decir comportarse como ciudadano corporativo, las empresas deben evolucionar, deben modificar la forma en que se relacionan con el medioambiente y la sociedad. La empresa tradicional debe dejar paso hacia un nuevo paradigma empresarial.

La Unión Europea define a empresa como: “una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales”⁶. El diccionario de la Real Academia española define a la empresa como: “Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos”. Por tanto la empresa es entendida como un sistema que realiza una actividad cuyo objetivo es ganar dinero. Pero esa concepción de empresa, que en el pasado ha sido suficiente, hoy resulta limitada (Olcese, 2009). La sociedad ha ampliado sus expectativas sobre que esperar de las empresas (Rato, 2009) y las organizaciones deben adaptarse a esas nuevas exigencias. La empresa tradicional debe transformarse en una “organización inteligente”⁷(Olcese, 2009) y esta nueva organización debe estar apoyada en tres pilares: Pensamiento Sistémico, Sentido de Comunidad, Consideración del largo plazo. Solo así podrá alinear sus intereses con lo que le está exigiendo la sociedad

1.2. Alcance de la responsabilidad

¿Qué significa que una empresa sea responsable? ¿Cuál es el alcance de esa responsabilidad? La autora del libro Informe lugano expresa con una anécdota personal el debate existente sobre ¿Cuál es el alcance de la responsabilidad? Ella cuenta “que estaba un día en un coloquio sobre la Responsabilidad Social Corporativa y frente a la pregunta ¿Qué es la Responsabilidad Corporativa?, Yo respondí, - que las empresas paguen impuestos,- a lo que un participante de al lado apunto – Soy abogado fiscal y mi trabajo es hacer que las empresas no paguen impuestos”⁸

Milton Friedman escribía en su artículo “The social Responsibility of Bussiness” la empresa no tiene más responsabilidad que la de maximizar sus beneficios económicos, respetando la ley y las reglas del juego del mercado competitivo (Friedman, 1970).

Telefónica anuncio días atrás que realizará un expediente de regulación de empleo (ERE) para su filial en España y que afectará a un máximo de 8.500 trabajadores en un plazo de cinco años, un 24% de su plantilla en el país; a pesar de que este año tuvo unos beneficios record⁹. La justificación del ERE por parte de del presidente de Telefónica Cesar Alierta es sostenibilidad económica¹⁰. De la 7ª edición del estudio *La responsabilidad social*

⁶ Comisión de la Unión Europea, “Definición de microempresas, pequeñas y medianas adoptadas por la comisión”,2004

⁷ Traducción del término “Learnig organization”. Senge, P. The fifth discipline: The Art and Practice of the learning organization, Currency Doubleday, 1990.

⁸ Entrevista Realizada a Susan George en el documental “ no a la venta”, www.noalaventa.com

⁹ Fuente: www.telefonica.com

¹⁰“Telefónica estaría quebrada sin los ajustes, dice Alierta “, Diario el País, 19,06-2011

corporativa en las memorias anuales de las empresas del Ibex 35 referido al ejercicio 2009, y realizado por el Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa se extrae que pese a que el tipo nominal del impuesto de sociedades es del 30% para grandes empresas, debido a las exenciones y deducciones, en la práctica el tipo efectivo no supera el 10% de media sobre los beneficios. El director del estudio, Carlos Cordero, ha destacado que buscar el beneficio a través de estrategias de ingeniería fiscal, “evidencia un escaso compromiso con el desarrollo de los países y sociedades donde se operan”¹¹.

Esto demuestra que si bien existen muchas empresas que alcanzan grandes beneficios, no por ello merecen el calificativo de justas. La responsabilidad económica es el principal escaño en el logro de la responsabilidad, pero no el único. Uno de los modelos de responsabilidad social más completo es el presentado por Carroll¹² donde encontramos cuatro tipos diferentes de categorías que determinan aquello que la sociedad espera de la empresa, es decir, su responsabilidad social corporativa (García Marza, 2004)

1.2.1. Cuatro niveles de responsabilidad

- Responsabilidad económica: la empresa como institución económica encargada de la producción de bienes y servicios tiene como primera responsabilidad el beneficio económico, maximizar las ventas y minimizar los costes.
- Responsabilidad legal: la empresa posee una estructura jurídica y de ahí la importancia del cumplimiento de unas leyes que no sólo regulan el mercado, sino que son también las encargadas de “positivar” gran parte de las expectativas y, por lo tanto, de las obligaciones de la empresa.
- Responsabilidad moral: abarca aquellas expectativas y obligaciones sobre las que existe un acuerdo entre los diferentes grupos implicados estén o no recogidas por las leyes y cuyo cumplimiento por parte de la empresa es “esperado” por los diferentes grupos implicados. Son exigencias sociales y ecológicas que aún no se han convertido en ley o que nunca poseerán una forma jurídica por no tener un carácter fácilmente objetivable. Por ejemplo, el respeto a la dignidad de todas las personas, sean miembros o no de la empresa, así como de los derechos básicos que poseen
- Responsabilidad voluntaria o filantrópica: a diferencia de los anteriores, en este nivel ya no se trata de conductas exigibles sino deseables, con las que la empresa se compromete con la sociedad: cooperación en causas caritativas, en el voluntariado para la comunidad, en programas de soporte al desarrollo local y regional, en introducir programas para evitar el abuso de drogas, en proveer de guarderías para aunar trabajo y familia, etc. Sin embargo, no “sería inmoral si no lo hiciera”. Son elementos que se incorporan lo que se denomina acción social de la empresa.

“La responsabilidad social corporativa estaría compuesta por la suma de estos cuatro niveles, de forma que: “la empresa socialmente responsable debe esforzarse por conseguir un beneficio, obediendo la ley, siendo ética y siendo un buen ciudadano” (García Marza, 2004)

¹¹ “El 80% de las empresas del Ibex está presente en paraísos fiscales”, Diario el País, 11-02-2011

¹² Carroll A.B., A three Dimensional conceptual model of corporate social performance, Academy of management Review, 1979

1.3. Evolución del término

El concepto de responsabilidad social corporativa, aunque parezca algo nuevo y desarrollado en los últimos 10 años, habida cuenta de la cantidad de publicidad e informes que se han visto en la última década, tiene una extensa y variada historia (Carroll, 1999). La historia de la responsabilidad social no tiene un inicio fijo, sin embargo, a fin de marcar algún antecedente, podríamos decir que hay documentos que datan del siglo XIX y a veces anteriores, y que dan fe de acciones por parte de las compañías en favor de sus trabajadores. En la segunda mitad del siglo XIX, cuando se estaba empezando a cuestionar su papel en el desarrollo industrial del capitalismo, algunos empresarios británicos incorporaron ciertas mejoras en las condiciones laborales en sus fábricas, así como la prohibición del trabajo infantil (Fauchere, 2006)¹³. Es a partir del siglo XX y especialmente después de la década del 50 donde realmente comienza a investigar y escribir sobre el tema.

En el año 53 la publicación del libro *Social responsibilities of the Businessman* (Bowen, 1953) marca el inicio del periodo moderno de la literatura sobre la RSC (Carroll, 1999). Podríamos decir que Bowen (1953) realiza la primera definición de la responsabilidad social corporativa. “Esta se refiere a las obligaciones del *Empresario*¹⁴ para perseguir determinadas políticas, tomar determinadas decisiones o seguir determinadas líneas de acción en consonancia con los objetivos y valores de la sociedad”. El trabajo de Bowen ha marcado un hito y ha servido como catalizador para muchos demás trabajos respecto a esta disciplina y debería ser reconocido como “El Padre de la responsabilidad Social Corporativa” (Carroll, 1999).

Entre los años 60 y 70 encontramos las primeras definiciones sobre el tema por parte de autores como Joseph William McGuire¹⁵, Keith Davis¹⁶ y Robert L. Blomstrom¹⁷. Sus definiciones centran las bases de la responsabilidad social dejando claros tres aspectos de ésta:

- Las obligaciones de una organización son económicas, legales y sociales.
- Van más allá de la obligatoriedad señalando la voluntariedad de la gestión.
- Existe un carácter proactivo de la empresa u organización, ya que está en su mano emprender acciones de mejora social.

Teniendo en cuenta la época cuando fueron enunciadas suponen un cambio de mentalidad en el momento y una aportación fundamental al tema. En 1970 Milton Friedman publica el artículo “The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits”, siendo una clara referencia durante muchos años para definir la RSC. (Friedman, 1970)

¹³ Citado en Zubizarreta J., Ramiro P, “El negocio responsabilidad social corporativa”, Icaria, 2009

¹⁴ Traducción del término “Businessman”.

¹⁵ Autor de los libros:

- “Business and Society”. McGraw-Hill. New York, 1963.
- “Theories of Business Behavior” (Prentice-Hall Behavioral Sciences in Business Series). Englewood Cliffs, N.J., 1964.

¹⁶ Keith Davis es Profesor Emeritus of Management en el College of Business de la Arizona State University. Es autor de libros reconocidos sobre administración y fue editor consultor de más de 130 obras de las Series in Management de McGraw-Hill. Es miembro de la Academy of Management y de la International Academy of management.

¹⁷ Robert L. Blomstrom publicó los siguientes libros:

- “Business and its environment”, coautor junto con Keith Davis. McGraw-Hill Book Co., Inc., New York. 1966.
- “Business, society, and environment: social power and social response”, coautor junto con Keith Davis. McGraw-Hill Series in Management. 1971.

En 1984 E. Freeman publica su libro “Strategic Management: A stakeholder approach”, donde propone la teoría de los stakeholders (Freeman, 1984)

En 2001 la Comisión Europea presenta el Libro Verde. Este Libro tiene por objeto iniciar un amplio debate sobre cómo podría fomentar la Unión Europea la responsabilidad social de las empresas a nivel europeo e internacional, en particular sobre cómo aprovechar al máximo las experiencias existentes, fomentar el desarrollo de prácticas innovadoras, aumentar la transparencia e incrementar la fiabilidad de la evaluación y la validación (CE, 2002). Propone un enfoque basado en asociaciones más profundas en las que todos los agentes desempeñen un papel activo.

1.4. Definición de RSC

Bajo el paraguas de este nuevo paradigma empresarial han surgido una enorme cantidad de términos. La Unión Europea en sus documentos habla de “La responsabilidad social corporativa” (RSC) (CE, 2002), La OIT prefiere utilizar el término “responsabilidad social de la empresa” (OIT, 2003) al igual que la actual iniciativa del foro de Expertos dirigido por el ministerio de Trabajo y Asuntos sociales (F.E., 2005). La organización internacional de Estandarización, entendiendo que es un tema que afecta a todas las organizaciones privadas – lucrativas y no lucrativas – y públicas, ha optado por hablar de la “responsabilidad social de las organización” (ISO, 2004). Hay una propuesta reciente, sostenida por grandes empresas, de utilizar el mismo concepto de RSC, pero prescindiendo en su denominación del adjetivo “social”, es decir denominándolo Responsabilidad Corporativa. La argumentación utilizada es que la calificación de “social” lo que hace es reducir el campo de la RSC, ya que parece que el eje del medioambiente queda excluido. Por ello, si se prescindiera del calificativo “social”, el campo o ámbito de aplicación se ampliaría a todas las responsabilidades de la empresa.

En resumen, no existe un amplio consenso para designar esta nueva forma de comportarse de las organizaciones. Utilizaremos, de aquí en adelante, el termino Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Sin intenciones de limitar el ámbito de acción de esta nueva disciplina ni tampoco con la intención de excluir organizaciones por su tamaño; además es el más utilizado en literatura anglosajona y también el más utilizado en la bibliografía principal utilizada para desarrollar el presente trabajo.

Además del debate terminológico existente, también existe un importante desorden conceptual respecto a este término. La RSC se ha convertido en un cajón de sastre en el que tienen cabida desde el marketing solidario hasta las adscripciones a acuerdos internacionales, pasando por los códigos de conducta y los acuerdos marcos globales, los informes de sostenibilidad y buen gobierno, los fondos de inversión éticas, la realización de actividades sociales y culturales, la puesta en marcha de proyectos educativos, de investigación y cooperación al desarrollo en países empobrecidos (Ramiro, 2009).

Garriga y Mele (2004) dicen que el campo de la RSC está compuesto por diferentes enfoques que llegan a ser contradictorios, complejos y pocos claros: Por tanto organizan en cuatro grandes grupos de teorías dentro de las cuáles podría circunscribirse la RSC: las instrumentales, la políticas, las integrativas y las éticas.

Instrumentales: Esto es aquellas empresas que apuestan por un comportamiento ético y responsable en la medida en que dicho comportamiento aporte ventajas competitivas al negocio. En la medida en que se demuestre que no aporta valor se dejará de lado.

Políticas: La conforman aquellas teorías que se centran en el poder de las corporaciones en la sociedad y el uso responsable de este poder en la arena política.

Integrativas: la empresa se centra en la satisfacción de las demandas sociales de sus stakeholders.

Éticas: las teorías que abordan la responsabilidad ética de las empresas frente a la sociedad

Utilizaremos la definición dada por el Libro Verde de la Unión Europea (CE, 2002), que es la definición más referenciada a la hora de definir la RSC por parte de la bibliografía utilizada en el presente trabajo, además el hecho que la definición provenga de un documento oficial redactado por el Parlamento Europeo le otorga un grado de jerarquía superior al resto de las definiciones. “. Según la clasificación realizada por Garriga y Mele, el libro verde de la Unión Europea se puede considerar dentro de las teorías Integrativas. (Garriga y Mele, 2004)

1.4.1. Corporación o Empresa

Existe también un debate interesante entorno al termino Corporación y empresa. Al hablar de responsabilidad social corporativa, el término corporativa hace referencia al término corporación. El diccionario de la real academia española define corporación como “Empresa, normalmente de grandes dimensiones, en especial si agrupa a otras menores”. Por tanto el termino corporativa haría clara referencia a las grandes corporaciones, que son a las que principalmente les atañe este asunto (Ramiro, 2009)

Existe una corriente que responsabiliza a las compañías multinacionales del saqueo de los recursos naturales, la privatización de los servicios públicos y la desregulación del mercado de trabajo (Pulido y Ramiro, 2009), por tanto se les imputa la mayoría de las deficiencias, injusticias y externalidades del actual modelo capitalista; además de ser las principales impulsoras y beneficiadas de la globalización que ha amplificado las desigualdades (Stiglitz, 2002) y por tanto, son las grandes corporaciones multinacionales quienes deben asumir su responsabilidad.

Sin embargo la actual tendencia en materia de RSC es que esta es aplicable a empresas de cualquier tamaño. No solo porque implantar la RSC en su estrategia mejora su competitividad, además de incrementar sus ventas y fidelidad a los clientes¹⁸, sino que además las PYMES tienen una elevada repercusión en la actividad económica, tanto a nivel local, como a nivel nacional¹⁹. Respecto al tamaño apropiado para la RSC el libro verde (CE, 2002) es bastante claro: “A pesar de que, hasta ahora, el fomento de la responsabilidad social ha correspondido fundamentalmente a algunas grandes empresas o sociedades multinacionales, ésta es importante en todos los tipos de empresa y todos los sectores de actividad, desde las PYME a las empresas multinacionales. El aumento de su puesta en práctica en las pequeñas y medianas empresas, incluidas las microempresas, es fundamental, porque son las que más contribuyen a la economía y a la creación de puestos de trabajo”. Por tanto asumimos que todas las empresas, sin importar su tamaño, deben fomentar la RSC, ya que la empresa y la sociedad obtendrán beneficios de su aplicación.

¹⁸ Club de la Excelencia en Sostenibilidad, Informe “consumo responsable y desarrollo sostenible”, 2009

¹⁹ INE, Estructura y Demografía Empresarial, 2010

1.5. Enfoque de grupo de interés

Milton Friedman, célebre economista, consideraba que el papel de los directivos no era otro que el de ser meros agentes de los accionistas, y sólo de estos (Friedman, 1956). La única preocupación de la empresa ha de ser la maximización del beneficio. El mayor empeño de los dirigentes de la empresa no podía ser otro que el de responder a la confianza que los accionistas habían puesto sobre aquellos en su objetivo de aumentar los beneficios; el único grupo de interés son los accionistas (Friedman, 1970).

Este es el enfoque de la empresa tradicional, dirigido únicamente al accionista (Shareholder). El nuevo paradigma empresarial, implica que las empresas avancen hacia un modelo en el que otras partes de la sociedad, no solo los accionistas, también reciban parte de los beneficios de la actividad empresarial (Zubizarreta y Ramiro, 2009)

La Teoría de los grupos de interés (stakeholders)²⁰, es el pilar principal del modelo actual de la RSC y define a la empresa sostenible. La teoría postula que la capacidad de una empresa para generar una riqueza sostenible a lo largo del tiempo viene determinada por sus relaciones con los grupos de interés (Carroll, 1989). La empresa se define como una organización socioeconómica formada para crear riqueza para los múltiples colectivos que la componen. “Los grupos de interés de una empresa son los individuos y colectivos que contribuyen, voluntaria o involuntariamente, a su capacidad y sus actividades de creación de riqueza y que, por lo tanto son sus potenciales beneficiarios y/o portadores de riesgo” (Post, Preston, Sachs, 2002)

Las empresas, como primer paso deben identificar todos aquellos grupos que tengan relaciones con ella. Dependerá de lo compleja y globalizada de la actividad que desarrolla la empresa para que este conjunto de grupos sea más o menos heterogéneo y más o menos amplio. En cualquier caso será indispensable contar con un método de identificación y clasificación. La primera clasificación que se puede realizar de los grupos de interés es en función de la relación con la empresa. Esto nos permitirá primero crear grandes Conjuntos de grupos, para posteriormente asignar jerarquías. Rodríguez y Alfaro (2009) plantean la siguiente clasificación en función de las relaciones con la empresa:

Estructurales: En esta categoría se encuentran todos aquellos que tienen que ver con el inicio, creación o reposicionamiento estratégico de la compañía. Podemos citar: propietarios, accionistas, inversores o los socios claves

De gestión: Son los más implicados en el ejercicio de la gestión de la compañía, en su desarrollo, en su consolidación y en su progreso. Podemos citar: empleados, clientes, proveedores, reguladores.

Complementarios: son los que a través de su actuación y opiniones influyen mayormente en la reputación y credibilidad de la compañía. Podemos citar: Administración, las comunidades locales, las ONG, medios de comunicación.

Toda vez que se han identificado los grupos de interés, analizado sus necesidades y expectativas; ser una empresa socialmente responsable implica que estas necesidades y

²⁰ El concepto de stakeholder apareció por primera vez en 1963 en un memorándum interno del Standford Research Institute (SRI). El término tiene su origen en un deliberado juego de palabras con stockholder (inversor o propietario de un negocio o empresa)

requerimientos, en la medida de lo posible, deben incluirse en los procesos de toma de decisiones (Googpaster, 1991).

1.6. Enfoque Triple Bottom Line y los Informes de sostenibilidad

Este nuevo cambio en el paradigma de funcionamiento de la empresa, implica que de un fin exclusivamente dirigido a los resultados económicos, como dejaba claro Milton Friedman en su Artículo (Friedman, 1970), se ha de progresar hacia a un triple objetivo (“triple bottom line”). Las empresas solo pueden sobrevivir a medio-largo plazo si resultan económicamente viables, medioambientalmente sostenible y socialmente responsable. Este es el planteamiento de la denominada “Triple Bottom Line”, introducida por John Elkington en su trabajo *Cannibals with Forks* (1997), en el sentido de atender las demandas de los diversos grupos de interés, a través de la elaboración de la “Triple cuenta de resultados”, que comprende los resultados económicos, sociales y medioambientales.

La sociedad está exigiendo cada vez más a las empresas un modelo de funcionamiento compatible con el desarrollo sostenible. Las numerosas encuestas realizadas (y sobre muestras muy amplias), han arrojado resultados concluyentes. Cabe destacar *The Millenium Poll on Corporate Social Responsibility* realizada en 1999 por Environics, *The Prince of Wales Business Leaders Forum* y *The Conference Board*, que fue realizada en 23 países de 6 continentes, sobre una muestra de más de 25.000 personas. El 66% de los entrevistados manifiestan conceder privilegios a las empresas que incluyen en su estrategia los objetivos sociales (Environics Int., 1999).

Como extensión del enfoque “triple Bottom line” se plantea la triple Botom line reporting (traducido como triple cuenta de resultados) que pretende conjugar al mismo tiempo, la necesidad de transparencia de la empresa junto con el desarrollo sostenible. En el nuevo paradigma empresarial, la información relacionada sólo con los resultados económicos no es suficiente. La Información de la empresa tradicional sólo se limitaba al ámbito de los estados financieros, que eran lo que le solicitaba su principal grupo de interés, los accionistas. La información financiera tiene como finalidad básica la de ser útil para la toma de decisiones económicas de los usuarios (IASB, 1988), que son fundamentalmente los inversores presentes y potenciales.

La información financiera hoy no es suficiente ya que quedan fuera de este contexto muchos elementos esenciales de lo que están demandando los demás grupos de intereses, a saber: desarrollo económico y gobierno corporativo, impactos ambientales y la gestión proactiva de estos, además de los impactos sociales de la organización (Moneva, 2005). Para salvar ese vacío informativo para el resto de los grupos de interés, se crean las memorias o informes de sostenibilidad que brindan información económica, social y ambiental de forma equilibrada.

1.7. Regulación de la RSC

El libro de la EU dice “Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento” (CE, 2002). Esto es, se asume que la RSC es una especie de plus normativo (Ramiro, 2009) respecto a las obligaciones legales. La idea del carácter voluntario de la RSC, es bastante recurrente en el libro verde; aunque esa voluntariedad es matizada “la responsabilidad social de las empresas no se debe considerar sustitutiva de la reglamentación o legislación sobre derechos sociales o normas medioambientales, ni permite tampoco soslayar la elaboración de

nuevas normas apropiadas”. Es decir, existe una obligación legal que se debe cumplir siempre, a partir de ahí la RSC es voluntaria.

Aunque la RSC sea voluntaria, existe un marco normativo, que sirve de referencia para los distintos instrumentos utilizados para desarrollar la RSC en las empresas. Y los fundamentos de este marco normativo lo podemos encontrar en Declaración Universal de Derechos Humanos (ONU, 1948), Convenciones de la OIT (OIT, 1998) y Declaración de Río de Janeiro (ONU, 1992).

A nivel mundial las referencias más importantes respecto a ese marco normativo son el Global compact (ONU, 1999) y las Guía de La OCDE. (1976).

Global Compact:

En el Año 1999 surge esta iniciativa de la mano del Secretario General de las Naciones Unidas, Kofi Annan, una nueva vía de influencia sobre las empresas para lograr los objetivos del milenio. El Pacto Mundial es una iniciativa voluntaria que establece un marco de trabajo para promover en la empresa un desarrollo sostenible y una buena ciudadanía corporativa. El pacto no es un instrumento obligatorio o regulador, tampoco es un “sello” o un certificado, ni un código de conducta con vinculación contractual. Promueve la implantación de diez principios básico de conducta en materia de derechos humanos, trabajo, medio ambiente y lucha contra la corrupción (este último introducido en el año 2004) en la estrategia y las operaciones diarias de la empresa. Las empresas que se adhieran al pacto se comprometen a publicar un informe de progreso que servirá como herramienta de autoevaluación ya que carece de cualquier mecanismo de supervisión.

Diez Principios Global Compact (ONU, 1999)

Derechos Humanos

Principio Nº 1. Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos.

Principio Nº 2. No ser cómplice de abusos de los derechos.

Ámbito laboral

Principio Nº 3. Apoyar los principios de la libertad de asociación y sindical y el derecho a la negociación colectiva.

Principio Nº 4. Eliminar el trabajo forzoso y obligatorio.

Principio Nº 5. Abolir cualquier forma de trabajo infantil.

Principio Nº 6. Eliminar la discriminación en materia de empleo y ocupación.

Medio Ambiente

Principio Nº 7. Apoyar el enfoque preventivo frente a los retos medioambientales.

Principio Nº 8. Promover mayor responsabilidad medioambiental.

Principio Nº 9. Alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas del medio ambiente.

Anti – Corrupción

Principio Nº 10. Las empresas deberán trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y criminalidad.

Guías de la OCDE:

En el año 1976 los países miembros de la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OCDE) acordaron las líneas directrices OCDE para las empresas multinacionales. Estas directrices son “recomendaciones de los gobiernos a las empresas multinacionales que operan en sus territorios y extendiendo su alcance a toda la cadena de

suministros”. Se enuncian principios y normas voluntarias para la conducta responsable de las empresas en áreas como el acceso a la información, el empleo y las relaciones laborales, el medio ambiente, la lucha contra la corrupción, los intereses de los consumidores, ciencia y tecnología o la competencia y la fiscalidad. Los gobiernos que han suscrito las directrices deben promover y fomentar su uso a través de “puntos nacionales de contacto” y asumir la responsabilidad de darlas a conocer entre las empresas nacionales y promoverlas en los países que no pertenecen a la OCDE. Estas directrices son de carácter voluntario y tampoco existe una verificación del cumplimiento por parte de la OCDE.

Libro verde de la EU

Es la principal referencia a nivel europeo. El primer antecedente de RSC lo encontramos en la cumbre de Lisboa en el año 2000, donde se marca como objetivo el crear una economía competitiva capaz de crear crecimiento económico sostenible, llamando al sentido de responsabilidad de las empresas e intentando que las mismas eleven los niveles de desarrollo social, respeto al medio ambiente y de los derechos humanos. En el año 2001, la Unión Europea publicó el Libro Verde para Fomentar un Marco Europeo para la Responsabilidad Social en las Empresas (Comisión Europea, 2001) entrando Europa de lleno en el debate de la RSC. Este supuso un hito ya que institucionaliza la RSC, reconociendo su importancia como medio para alcanzar el desarrollo sostenible.

Instrumentos de la RSC

Existen un gran número de instrumentos que se han creado para el desarrollo de la RSC en las empresas, aunque en su mayoría han sido creados para las grandes corporaciones, ya que inicialmente eran ellas quienes lo demandaban, poco a poco van surgiendo adaptaciones para las pequeñas y medianas empresas como es el caso del Global Reporting initiative (GRI). El carácter voluntario de la RSC, hace que las empresas se sientan libres de elegir el instrumento que más le convenga de acuerdo a sus intereses, lo que origina cierto grado de confusión en los stakeholders y la sociedad en general.

Sin embargo, otros consideran perjudicial un único estándar, “un único traje que siente bien a todos” y que determine cuáles son los principios que deben regir y cómo deben influir sobre las operaciones de la compañía, y abogan por la pervivencia de diversos instrumentos, aunque basados en los mismos principios generales. (OCDE, 2001).

Más allá del debate mencionado en el párrafo anterior, para el presente trabajo nos hemos decantado por la Guía GRI, ya que es la única herramienta de ámbito global y aporta un enfoque totalmente integrado (Olcese, 2009). Además de todos los instrumentos existentes es el que goza de mayor consenso entre las empresas, organismos públicos y el tercer sector. La implantación de las guías GRI en España sigue incrementándose; en 2002 había sólo dos empresas con informe de sostenibilidad realizado bajo las guías GRI; en el 2005 45 empresas habían hecho su informe de sostenibilidad, En el año 2009 159 empresas presentaron un informe de sostenibilidad de acuerdo con el estándar GRI.²¹

Existen otras herramientas bastante reconocidas y utilizadas en el mundo empresarial como:

Guía AA1000: Desarrollada por *AccountAbility*, que es un instituto profesional sin ánimo de lucro dedicado a la promoción de la RSC. Presenta un carácter más restrictivo que las Guías GRI y proporciona a las organizaciones una guía para poner

²¹ Fuente: www.globalreporting.org

en marcha un proceso interno de involucración con los grupos de interés, con generación de indicadores, objetivos y sistemas de información que permita desarrollar la RSC en la organización.

International Estándar Organization: Las normas de gestión ambiental de la colección ISO14000, establecen criterios para la comunicación de los resultados ambientales de una organización, aunque solo dispone de indicadores ambientales. La norma ISO26000, de reciente aparición, es específica de la RSC. Proporciona a las organizaciones una orientación sobre la responsabilidad social, aunque no incluye requisitos y por tanto no es certificable.

1.7.1. Global Reporting Initiative (GRI)

El Global Reporting Initiative (GRI) nace en 1997 al coaligarse CERES (coalición de ONGs norteamericanas para el desarrollo de economías responsables medioambientales) y el PNUMA (Programa Medioambiental de Naciones Unidas). Posteriormente se incorporaron nuevas partes interesadas del ámbito empresarial, sindicatos, ONGs, asesorías contables y universidades. El GRI es un acuerdo internacional a largo plazo cuyo objetivo inicial fue establecer un marco global para informar acerca de los aspectos relacionados con la sostenibilidad (Navarro García, 2008). El resultado de ese acuerdo son las guías GRI.

Las guías GRI (Global Reporting Initiative Guidelines) son un estándar para la realización de informes que facilitan la medición de las contribuciones de una organización a la sostenibilidad. Son un instrumento que crea un marco común para la emisión de la información de las empresas sobre la sostenibilidad. Los informes de sostenibilidad de una organización, cualquiera que sea el país en el que se encuentre, dan cuenta públicamente de su desempeño económico, social y medioambiental. (GRI, 2002)

Las memorias de sostenibilidad están dirigidas a la sociedad civil, la administración, los empleados, y también a la propia comunidad empresarial (GRI, 2006). Por tanto el desafío de las memorias es contener la información necesaria que permita la toma de decisiones para un grupo tan heterogéneo como pueden ser los Stakeholders de una organización.

La memoria de sostenibilidad no solo permitirá la comunicación de todos los aspectos de la sostenibilidad de la empresa: ambiental, social y económico a los stakeholders; sino que además su realización produce una serie de beneficios (GRI 2002), relativos a la mejora de la dirección y gobernanza, de la comunicación y de las relaciones con los grupos de interés (GRI 2002).

Características del GRI

Las guías GRI la componen una serie de documentos, los cuales son de libre acceso y se pueden descargar de su página web²² y están traducidas a varios idiomas, entre ellos el español. El documento principal es el de la Guía para la memoria de sostenibilidad (GRI, 2006), que recoge los principios y orientaciones para definir el contenido de la memoria y lo acompañan los protocolos técnicos de indicadores de desempeño (a los cuales nos referiremos de forma más extensa en la sección de indicadores). Además algunos sectores cuentan con suplementos sectoriales que aportan indicadores específicos del sector. En este momento existen para servicios financieros, minería y metales, agencias públicas, operadores de turismo, automoción telecomunicaciones y logística y transporte.

²² www.globalreporting.org

Principios

Los principios en la realización del informe son la base sobre la que se asienta su credibilidad. Los principios indicados en las guías pueden considerarse comunes a cualquier buen informe, independientemente del campo sobre el que se ofrezca la información y estos son: Transparencia, Auditabilidad, Información completa, Relevancia, Exactitud, Neutralidad, Comparabilidad, Claridad, Oportunidad y Exhaustividad. Sin embargo, hay dos de ellos que sí resultan específicos al enfoque RSC, se trata de los principios de:

Contexto de la Sostenibilidad: La organización informante debe presentar su desempeño dentro del contexto más amplio de la sostenibilidad. (GRI, 2006). Se debe mostrar el desempeño en el contexto ecológico y social más amplio posible.

Participación de los grupos de interés: La organización informante debe identificar a sus grupos de interés y describir en la memoria cómo ha dado respuesta a sus expectativas e intereses razonables. (GRI, 2006)

Verificación

Para la verificación del alcance y el contenido de la memoria de sostenibilidad la guía GRI ha establecido tres niveles de clasificación en la elaboración de las memorias: A (experto), B (intermedio) y C (Principiante). A estos niveles se le puede agregar un “plus” (+) si el informe ha sido verificado externamente, para conformar los niveles A⁺, B⁺, C⁺.

La organización es la que se autocalifica, en función de la valoración que la propia organización haya realizado del contenido de su memoria. Y para dar más transparencia al proceso de calificación, la organización puede solicitar comprobación de la auto calificación a una tercera persona o al GRI. (GRI, 2006).

1.8. Instrumentalización de la RSC

En el mundo empresarial, la RSC se ha transformado en el modelo de comportamiento corporativo a seguir (PWC, 2010). Aunque esta nueva tendencia parece imparable, la sociedad todavía mira con bastante escepticismo el nuevo fenómeno de la RSC. No está del todo claro hasta donde las empresas han introducido esa nueva conciencia social en su modelo de negocios, o si simplemente es una nueva campaña de publicidad o marketing verde. Es decir, si solo es una herramienta que sirve para lavar su cara y vender más a base de convencer al consumidor de que son sostenibles (Jiménez y González Reyes, 2009). Algunas empresas han visto en la RSC el camino más corto para conseguir la licencia para operar lo que a menudo se ha traducido en una perversión de la RSC al concebirla como un medio para mejorar la imagen social de la empresa.

La 7ª edición del estudio *La responsabilidad social corporativa en las memorias anuales de las empresas del Ibex 35* referido al ejercicio 2009, y realizado por el Observatorio de responsabilidad Social Corporativa revela que el 80% de las empresas del Ibex 35 tiene presencia de manera directa en paraísos fiscales a través de sociedades participadas y no informan de cuáles son sus actividades en estos territorios. Así, el informe desvela riesgos de posible utilización de estrategias "poco responsables y claramente incoherentes" con los mensajes de sostenibilidad y contribución al desarrollo que las empresas del Ibex 35 ofrecen en sus memorias (ORSC, 2009).

Ser una empresa responsable no es solo realizar una memoria de sostenibilidad. De hecho la memoria de sostenibilidad es el último paso de un largo proceso. Es la expresión en papel de

todo el trabajo y desarrollo que se ha debido hacer para implar la RSC en la organización. Convertir una empresa tradicional en una empresa sostenible requiere tiempo, pero sobre todas las cosas , compromiso.

El libro verde se refiere a la RSC como la “integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” (CE, 2002), Es decir la RSC debe estar integrada en la gestión económica de la organización. Las empresas deben integrar en sus operaciones las consecuencias económicas, sociales y medioambientales (COM, 2002).

La cultura de una organización tiene una importancia determinante en el comportamiento de sus integrantes y en los criterios en que se basan sus decisiones, huelga decir, en como la organización desarrolla sus actividades. Y la cultura de una organización se sustenta en sus valores y principios, por tanto el primer paso para ser una empresa sostenible es que formen parte de su cultura valores como: bien común, colaboración, coherencia, dialogo, holarquía, diversidad. Además estos valores deben estar claramente reflejados en la misión y visión de la organización.

La gestión de la RSC en una organización debe ser establecida, asumida y coordinada por el órgano máximo de gobierno ya que es de vital importancia que todos los departamentos asuman la gestión de forma coherente y trabajando en equipo. De nada sirve que una empresa de muebles, realice una labor de recogida de muebles usados para repararlos y enviarlos a gente necesitada (cubriendo una necesidad social y realizando un aprovechamiento del espacio físico), si luego utiliza madera en sus producciones de bosques que no regeneran.

En este sentido los códigos de conductas o códigos éticos, resultan una herramienta muy extendida en las grandes empresas (SAM RESEARCH, 2004) que permite la interiorización de los valores de una organización a todos sus componentes. Supone una concreción respecto a la declaración de valores, principios y creencias de la empresas y funciona como una guía que indica a los integrantes de la organización: que hacer y que no en determinadas circunstancias. Los códigos de conducta son elaborados por el máximo órgano de gobierno y por tanto este debe de tener también interiorizado en su estructura como, en los integrantes, aquellos valores y principios que deben regir la empresa sostenible. Aunque los códigos de conducta son una herramienta para las grandes empresas, las PYMEs, aunque no es necesario que redacten un código de conducta, si es indispensable que interioricen aquellos valores de la empresa sostenible y será el máximo responsable de la empresa, ya sea un directivo o su propietario, quien los deba transmitir al resto de la organización.

A posteriori la organización debe abrir un proceso de diálogo con los grupos de interés, previa selección, clasificación y jerarquización, e incluir sus demandas en sus planificaciones plurianuales. La empresa debe ajustar, en la medida de lo posible sus estrategias hacia los deseos de los grupos de interés, e integrarlas dentro de sus objetivos corporativos.

En resumen, la memoria de sostenibilidad será el colofón de un largo proceso; pero una vez realizada la organización deberá evaluarse para poder saber cuán lejos de su objetivo está y por tanto aprender y mejorar en un proceso constante. Para ello resultarán indispensables las herramientas que permitan medir la sostenibilidad de su organización, las cuales serán tratadas con más detalle en párrafos posteriores.

1.9. Consideraciones finales

Semanas antes de terminar el tercer cuatrimestre, una mañana en una conversación con Andri Stahel²³ sobre: que se debería limitar la cantidad de beneficio económico para que una empresa sea considerada sostenible, el dijo “Para hacer eso se debe cambiar el modelo económico”. En una clase del segundo cuatrimestre dada por Marc Vilanova²⁴ frente a mi comentario “se debe asignar un valor umbral al ROE para que una organización sea considerada sostenible”, el respondió “habría que cambiar el modelo”. No se ignora que el debate detrás de la RSC es: ¿Puede una empresa ser social, ambiental y económicamente sostenible en el actual paradigma económico? ¿Puede una empresa aspirar a combinar: "ser la entidad que más dividendos da, con la de ser la más verde"²⁵?, como aspira el banco Santander.

No ignoramos el debate y además lo consideramos importante, pero para el presente trabajo , se dejara aparcado el debate y aceptaremos el hecho de que el modelo económico actual es el Capitalista Neoliberal y en una economía globalizada; en este modelo económico la RSC , se transforma en un poderoso instrumento para alcanzar el desarrollo Sostenible.

²³ Profesor asociado e investigador en la Cátedra Unesco, Universidad Politécnica de Catalunya

²⁴ Profesor asociado del Departamento de Ciencias Sociales Universidad Ramón Llull

²⁵ Declaraciones Juan Manuel Cendoya, director general de la división de comunicación, marketing corporativo y estudios de Santander, “Santander apuesta por la RSC invirtiendo 148 millones”, Diario Cinco Días, 23-05-2011

2. HERRAMIENTAS PARA MEDIR Y EVALUAR LA RSC

2.1. Necesidad de medir

Toda vez que se ha definido la gravedad de la situación; es de imperiosa necesidad que el sector privado contribuya a la consecución del desarrollo sostenible (Libro Verde, 2002). Para ello las empresas deben abandonar el viejo paradigma empresarial y transformarse en empresas sostenibles. Ser una empresa sostenible será por tanto el objetivo que deberán perseguir las organizaciones si queremos aspirar a un desarrollo sostenible, y la RSC será el medio, la cualidad empresarial que nos permitirá alcanzarlo (González, 2009).

Sin embargo, la responsabilidad sobre las características de nuestro modelo actual o futuro de desarrollo no ha de acarrearla en exclusiva el mundo empresarial. Aunque la responsabilidad social sólo puede ser asumida por las propias empresas, las demás partes interesadas, en particular los trabajadores, los consumidores y los inversores pueden desempeñar un papel fundamental en su propio interés o en nombre de otros interesados en ámbitos tales como los de las condiciones laborales, el medio ambiente o los derechos humanos, instando a las empresas a adoptar prácticas socialmente responsables (Libro Verde, 2002).

El consumidor es una piedra angular de la estrategia de RSE en la Unión Europea y España. Si queremos empresas, responsables, necesitamos que los consumidores compren de forma responsable, esto es, teniendo en cuenta el desempeño social y medioambiental de las marcas al tomar su decisión de compra. Estos juegan un papel clave en la creación de incentivos para una producción y una conducta empresarial responsables, y en general, son un agente clave para conseguir el objetivo último de la sostenibilidad.

El inversor responsable es aquel que tiene en cuenta los impactos sociales, medioambientales y de gobierno corporativo y no solo los resultados económicos. Estos inversores reclaman información más allá de la puramente financiera con el fin de poder dirigir sus inversiones de acorde con los principios de la sostenibilidad.

Conocer el desempeño de las empresas en materia de RSC, es fundamental para los stakeholders; pero también lo es para la propia organización. Una vez implantada la RSC en la organización, la empresa necesita saber de una forma clara y precisa el nivel de cumplimientos de los objetivos fijados; saber cuál es el desempeño de la organización en materia de sostenibilidad.

En el escenario actual el rol proactivo de todos los consumidores, inversores y la ciudadanía en general es esencial. Estos deberán orientar sus decisiones que tiendan al logro del desarrollo sostenible. Las organizaciones deberán rendir cuentas sobre como desarrollan sus actividades, los impactos de estas, y de la distancia que se encuentran de su objetivo que es el desarrollo sostenible. Por tanto es necesaria la existencia de un sistema de información que nos permita, una vez conocida la situación del entorno, cual es el trayecto que se está siguiendo de acuerdo a los objetivos establecidos.

Para poder asegurar que la empresa es socialmente responsable es preciso traducir los principios de responsabilidad corporativa en variables que puedan medirse. Por consiguiente es útil desarrollar herramientas que permitan medir y comparar los resultados de las empresas en el ámbito social y medioambiental a fin de garantizar la transparencia y facilitar una evaluación comparativa real y creíble. (COM, 2002). Contar con herramientas que permitan medir y evaluar los resultados respecto al logro de la sostenibilidad de las

Organizaciones se transforma en un elemento clave en el modelo actual de RSC; estas serán una importante guía de referencia que facilitará el proceso de toma de decisiones (ONU, 2001) por parte de los consumidores, los inversores y de la ciudadanía en general.

2.2. Dimensiones de la Sostenibilidad

La empresa tradicional, a la hora de evaluar su desempeño solo medía, evaluaba y comunicaba sus resultados económicos y financieros. Solo se interesaba por la dimensión económica de la sostenibilidad. La información económica y financiera es insuficiente para responder a las nuevas necesidades y a la rendición de cuentas por actividades que tienen que ver con la responsabilidad social corporativa (Garay, 1995). Durante el presente trabajo hemos mencionado que para llegar a ser una organización sostenible, la empresa debe interiorizar valores y principios tales como: visión sistémica, Bien común, holarquía. Ser responsable implica que la organización debe tener en cuenta las tres dimensiones de la sostenibilidad: Económica, Social y Ambiental

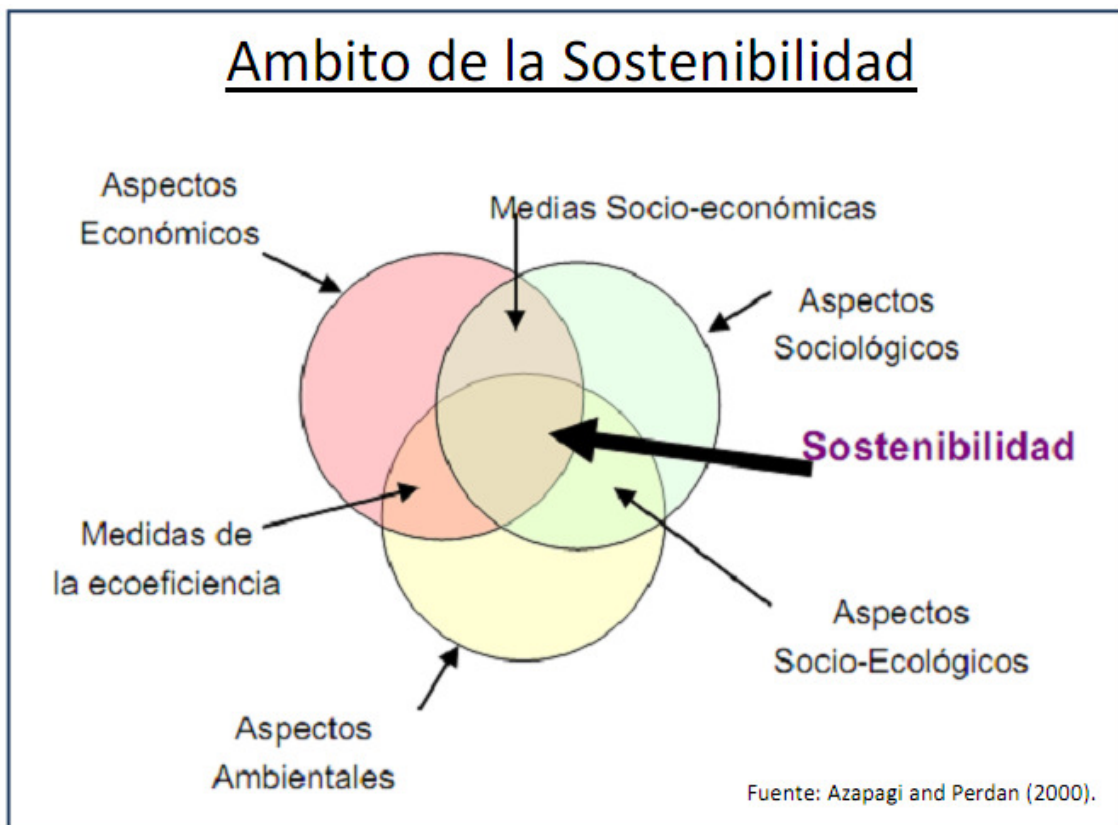


Diagrama 1. Ámbito de la sostenibilidad

Cada círculo representa uno de los tres pilares en los que se apoya el concepto de sostenibilidad: aspectos económicos, aspectos medioambientales y aspectos sociales. Para conocer el nivel de sostenibilidad de una empresa, es necesario disponer de parámetros que permitan cuantificar de forma numérica y objetiva el valor y peso que tiene cada uno de estos tres aspectos en la organización.

2.3. Indicadores e Índices para medir la sostenibilidad

Disponer de un sistema de información será indispensable para que el modelo actual, planteado por la Unión Europea, funcione y permita alcanzar el objetivo del desarrollo sostenible. Este sistema de información será necesario para que los partícipes y la propia empresa evalúen su responsabilidad social y la empresa rinda cuenta por ella (González, 2009). El sistema de información tiene tres elementos: decisor o usuario de la información, entorno sobre el que se informa y forma de representación



Diagrama 2. Sistema de información

En el modelo actual de RSC, los usuarios de la información serán: la propia empresa, y la sociedad, a través de los consumidores, inversores y demás stakeholders; la característica sobre la que se informa del entorno es su sostenibilidad o insostenibilidad; y finalmente la forma de que será representada la realidad del entorno será en forma de indicadores. Esto permitirá que la empresa y los grupos de interés y la sociedad civil en general formen juicios sobre la sostenibilidad del entorno (González, 2009).

Los sistemas de indicadores de la sostenibilidad funcionarán como una herramienta que permite evaluar el grado de avance o el logro de las metas propuestas, así como también de las políticas de acción formuladas para el cumplimiento de éstas (Antequera y González, 2008), erigiéndose así en una poderosa herramienta que permita a todos los interesados orientar sus decisiones hacia el logro del desarrollo sostenible.

“Los indicadores se constituyen en facilitadores del proceso de toma de decisiones. Ellos pueden ayudar a medir y calibrar el progreso hacia las metas de desarrollo sostenible. Por otro lado, ellos pueden constituirse en verdaderas señales de alerta que prevengan daños económicos, sociales y ambientales” (ONU, 2001). Otras definiciones en la misma dirección contribuyen a reforzar la idea presentada: “Un indicador es un signo típicamente medible, que puede reflejar una característica cuantitativa o cualitativa, y que es importante para hacer juicios sobre las condiciones del sistema actual, pasado o hacia el futuro. La formación de un juicio o decisión se facilita comparando las condiciones existentes con un estándar o meta existente” (Quiroga, 2001).” Los indicadores son un medio de simplificar una realidad compleja centrándose en ciertos aspectos relevantes, de manera que queda reducida a un número manejable de parámetros. Se utilizan para tres propósitos: a) suministrar información sintética; b) establecer objetivos; c) controlar el cumplimiento de los objetivos.

Puede utilizarse además para incrementar el cumplimiento de los objetivos”. (Bermejo, 2001). Existe un cierto consenso con respecto a las características que debe tener un buen indicador, Bermejo nombra a las siguientes (2001):

Relevancia: mostrar los efectos principales de las actividades en el medio natural

Acuracidad: reflejar con precisión la realidad y sus cambios

Resonancia: ser fácilmente comprendido y estimado relevante por los colectivos concernientes.

Comparabilidad: que permita conocer su evolución en el tiempo y su contrastación interterritorial.

Según Sikdar (2003), se han desarrollado dos tipos de indicadores: Aquellos que muestran el estado de un sistema (Indicadores de contenido) y aquellos que miden el comportamiento de un sistema (Indicadores de desempeño). Además establece tres grupos de indicadores en función de los aspectos que contempla:

- Económicos, ecológicos y sociológicos.
- Socio-económicos, ecoeficiencia y socio-ecológicos.
- Indicadores de desarrollo sostenible.

En la dimensión económica, existen gran cantidad de indicadores que han sido analizados y debatidos y llevan implantados hace bastante tiempo como el ROE²⁶ o el PER²⁷. En el ámbito ambiental también existen una gran cantidad de indicadores establecidos y reconocidos como los que aporta el estándar ISO-14000.

Sin embargo, es preciso un sistema de indicadores integrado que contemple las tres dimensiones de la sostenibilidad. Los indicadores deberán incluir al menos, en el adecuado cumplimiento de la ley, la entrega de información financiera fidedigna, la presentación de información veraz a los consumidores respecto a la gestión y calidad de procesos y productos de información relevante las políticas de inversión privada ambiental y social, así como las condiciones laborales de los trabajadores de las empresas, respecto a los derechos humanos, respeto al medio ambiente, etc. (Núñez, 2003)

2.3.1. GRI – Sistema de indicadores

-Como mencionábamos en párrafos anteriores, es la herramienta que goza de más consenso y prestigio a nivel internacional para el reporting de indicadores. La guía GRI presenta un sistema de indicadores llamados “Los indicadores de desempeño” que son el núcleo del informe y pueden ser cualitativos y cuantitativos. Hay indicadores para las tres dimensiones de la sostenibilidad económica, medioambiental y social (esta última desagregada en prácticas laborales, derechos humanos, sociedad y responsabilidad sobre los productos). Estas dimensiones están divididas en 34 aspectos y finalmente en 79 indicadores.

Se diferencian dos tipos de indicadores:

²⁶ El ROE (del inglés Return on equity) mide la rentabilidad obtenida por la empresa sobre sus fondos propios. Se calcula: Beneficio neto / Fondos propios medios

²⁷ El PER (del inglés, Price to Earnings Ratio, o sea la relación entre el precio o valor y los beneficios), es una razón geométrica que se usa en el análisis fundamental de las empresas, especialmente en aquellas que cotizan en bolsa

Indicadores principales, de obligada inclusión si se quiere que el informe se califique como “in accordance” (de acuerdo con las guías).

Indicadores adicionales que pueden ser usados discrecionalmente por la organización para enriquecer el informe.

Deberán identificarse los indicadores relacionados que sean relevantes para la organización y que, de este modo, podrían resultar apropiados para incluir en la memoria, llevando a cabo un proceso iterativo mediante la utilización de los principios de materialidad, participación de los grupos de interés, contexto de sostenibilidad, y las orientaciones para establecer la cobertura de la memoria (GRI, 2006). La selección de indicadores será de vital importancia, ya que define tanto la calidad de la información contenida en la memoria como su posterior verificación. La guía dispone además de un *Protocolo de indicadores* que proporciona pautas sobre la recopilación de datos y preparación de la información, unidades de medida, información de referencia, etc.

2.3.2. Índices Bursátiles de Sostenibilidad

Aunque son herramientas originalmente desarrolladas para orientar en sus decisiones a los Inversores Socialmente Responsables, pueden servir como referencia a los consumidores y demás grupos de interés y a la propia empresa (Olcese, 2009).

A mediados de 2009 había más de 50 índices de sostenibilidad, con la mayoría de ellos creados en los últimos tres años, algunos de los nuevos son índices generales, multisectoriales y multinacionales, pero la mayoría son especializados en energía limpia y cambio climático y algunos son especializados por países. Entre ellos destacamos los siguientes. En septiembre del 2010 se creó el de la bolsa de México (ISE BMV). En América Latina se creó en el 2005 el de la Bolsa de Sao Paulo (ISE BM&FBovespa) y en España se creó en el 2009 el FTSE4good IBEX.

Estos índices selectivos en responsabilidad social corporativa y sostenibilidad se construyen con el objetivo de aportar información a inversores institucionales y minoristas que valoran en su decisión de compra de acciones, además de los resultados económicos la importancia de la responsabilidad medioambiental, social y de gobierno corporativo de las empresas. La característica común a estos índices es que siempre existe una empresa especializada e independiente que se encarga de construir el índice, de diseñar la metodología para la evaluación y de la selección de las empresas que van a formar parte del mismo.

Destacamos:

Dow Jones Sustainability Index: Creados en 1999, se trata de una familia de índices a nivel global (Dow Jones Sustainability World Index), Europeo (Dow Jones STOXX Sustainability Index), en Norteamérica (Dow Jones Sustainability North America Index y Dow Jones Sustainability United State Index) y Asia/Pacific benchmarks. En ellos están representadas las compañías e industrias que han alcanzado mejores ratios de sostenibilidad e integración económica, social y medioambiental según la agencia de rating SAM

FTSE4Good: Esta familia de índices tiene como principal objetivo ayudar a los inversionistas a identificar aquellas empresas que a nivel global cumplen con estándares reconocidos de RSC. Para ello, trabaja de forma conjunta con EIRIS y su red de socios internacionales (en España trabaja con la Fundación Ecología y Desarrollo). Los criterios sociales de selección de

valores de FTSE4Good están basados en principios internacionales generalmente aceptados.

Si bien los índices pueden servir como referencia, ya que las empresas seleccionadas, supuestamente, son las líderes en RSC del sector, no existe un amplio consenso de que aquellas empresas que formen parte de estos índices sean una referencia en materia de Sostenibilidad del sector. La razón principal es la falta de transparencia. Un informe realizado para Reuters por Ross Kerber y Steve Orlofsky (2010) titulado “Los Índices de Sustentabilidad carecen de Transparencia propia”, cuestiona la opacidad que existe en las metodologías para evaluar y seleccionar las empresas que forman parte de los índices. También es importante recalcar que estos índices solo tienen en cuenta aquellas empresas que cotizan en las bolsas de valores, que son sólo una pequeña fracción del tejido empresarial.

2.3.3. Agencias de análisis de sostenibilidad

Existen agencias independientes de investigación que proporcionan información al mercado (inversores, consumidores, ONGs, etc.) sobre el comportamiento ético, social y medioambiental de las empresas. Estas agencias recolectan información de las memorias de las empresas y a partir de cuestionarios enviados a éstas, y a su vez contrastan la información presentada por la empresa con agentes independientes (ONG, asociaciones de defensa de los derechos humanos, defensa de los consumidores, del medioambiente, sindicatos, etc.).

Destacamos:

MERCO: El Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCO) es un instrumento de evaluación reputacional que desde 2000 se ocupa de medir la reputación de las empresas que operan en España. MERCO surge como una investigación universitaria en el seno de la cátedra del profesor Villafañe en la Universidad Complutense de Madrid y se materializa gracias al acuerdo entre Villafañe & Asociados, el Grupo Vocento y Análisis e Investigación.

2.3.4. Benchmarking como herramienta de evaluación

No existe una única definición de sostenibilidad y por tanto, a la hora de hablar sobre sostenibilidad, el mundo deja de ser una masa giratoria, y pasa a ser una gran torre de Babel, donde todos hablan pero nadie se entiende, lo que hace tambalear los cimientos del propio edificio (Stahel, 2009). “Fijar metas para el desarrollo sostenible entre grandes grupos de interés es un proceso extraordinariamente difícil. Cuando son muchos los intereses en juego, la variedad de perspectivas valóricas emanadas de experiencias de vida e historias culturales diferentes tienden a socavar la posibilidad de llegar a un consenso acerca de los criterios para alcanzar el desarrollo sostenible”²⁸

Esta dificultad para fijar un objetivo común para la sostenibilidad, se traduce en que a pesar de que las organizaciones identifiquen objetivos medibles respecto de la RSC ¿Cómo saber si estos son suficientes? El Banco Santander informa en su memoria de sostenibilidad del Año 2010 que su objetivo es reducir las emisiones a nivel global de CO₂ en un 3% para el año 3,5 en el 2011 y un 9% para el año 2013. Es decir pasará de emitir 582.000 (t) CO₂ (año

28 Peterson, 1996. Citado por Gallopin, 2003. Sostenibilidad y desarrollo sostenible. Un enfoque sistémico. Serie medioambiente y desarrollo. CEPAL. Santiago de Chile, Chile

2010) a emitir en el año 2013, 529.000 (t) CO₂.  Podemos tener la certeza que el objetivo planteado en materia de emisiones por el Banco Santander es suficiente para cumplir con los objetivos fijados por el protocolo de Kioto para España en materia de emisiones de CO₂?

Se evidencia, por tanto, que evaluar el desempeño de una empresa en materia de RSC a partir de los indicadores presentados resulta bastante difícil. Los índices de sostenibilidad, si bien realizan una evaluación de la sostenibilidad corporativa, como analizamos en párrafos anteriores, sólo analizan una parte ínfima del total de empresas que componen el tejido empresarial y además no gozan de una amplia reputación debido a su falta de transparencia respecto a los métodos utilizados para evaluar a las organizaciones.

Frente a esta falta de valores de referencia estándar que permitan evaluar la distancia a que se encuentran las organizaciones de alcanzar un desarrollo sostenible, los procesos de comparación o Benchmarking se transforman en una herramienta fundamental para evaluar el desempeño de las organizaciones en materia de RSC. Para ello, los sistemas de información utilizados por las organizaciones serán una de las claves que permitan la evaluación de las organizaciones por parte de los stakeholders.

III. ESTUDIO CASO PRÁCTICO

1. INTRODUCCIÓN

Como se ha explicado en el capítulo anterior, dado el carácter voluntario de la RSC los sistemas de indicadores utilizados por las organizaciones y la transparencia del proceso para la obtención de estos resultados, así como su posterior comunicación de esa información son el pilar fundamental en el cual se basa la estrategia de RSC planteada por la Unión Europea. En este sentido la herramienta del GRI es la más extendida y la que más penetración tiene en el tejido empresarial español, frente a otras herramientas

Sin embargo, la falta de información es percibida como el obstáculo más importante para el desarrollo del consumo responsable, tanto por la Comisión como por el Parlamento Europeo. Los resultados de la encuesta realizada en el año 2010 por la C.E.C.U. “La opinión y valoración de los consumidores sobre la Responsabilidad Social de la Empresa en España” apuntan en la misma línea. A la hora de valorar el comportamiento de las empresas en elementos componentes de la RSC, la información facilitada de RSC es la peor valorada.

Dada la necesidad de disponer de información para la toma de decisiones, el objetivo de la segunda parte de este trabajo será analizar y comparar la información proporcionada por las memorias de sostenibilidad, realizadas según criterios GRI, de cinco organizaciones y comparar los resultados de los indicadores propuestos y evaluar en la medida de lo posible, la eficacia de las memorias de sostenibilidad como herramienta para guiar a los stakeholders en la toma de decisiones. Además se analizará la utilidad de los índices de sostenibilidad como referencia en materia de RSC.

2. METODOLOGÍA

Frente a la situación descrita se propone la siguiente metodología.

2.1. Criterio Selección de Empresas

El primer criterio para elegir las empresas fue que hayan realizado la memoria de sostenibilidad de acuerdo con el estándar GRI. Se ha optado por el sector servicios y la rama de actividad comercial, ya que es ahí donde se concentra el mayor volumen de empresas del tejido empresarial español (INE, 2010). La primera empresa elegida fue Inditex, dada su reputación en materia de sostenibilidad y al lugar destacado que ocupa dentro de los índices y ranking de sostenibilidad analizados²⁹. Luego se han elegido las 4 empresas restantes de mayor a menor tamaño para que quede reflejada la totalidad del tejido empresarial español.

Es importante aclarar que lo deseable sería poder realizar la comparación entre cinco organizaciones cuya rama de actividad principal fuera común, en este caso el textil. Dada la escasa penetración que tiene la RSC, especialmente en las PYMEs, se ha optado por elegir dos empresas (Main Memory y Aduho); aunque su rama no es textil, su actividad corresponde al sector servicios y pueden servir a los fines del trabajo. Otra aclaración importante es que al no disponer de una Microempresa que haya realizado memoria de

²⁹ Dow Jones Sustainability Index, FTSE4Good, MERCO

sostenibilidad, se ha optado por obtener la información de los indicadores de desempeño según el protocolo GRI a partir de trabajo de campo en la empresa “Parada Mercado Sant Antonio”

2.2. Detalles de Empresas seleccionadas

Año 2009	Ubicación	Antigüedad	Facturación (mill €)	Empleados	Actividad	Rama de Actividad	Zona Geográfica Actuación
Inditex	Galicia	30 años	11.084	92.301	Servicios	Textil	74 países
Mango	Catalunya	30 años	1.145	8.662	Servicios	Textil	97 países
Main Memory	Catalunya	25 años	11	120	Servicios	Informática	España
Aduho	Catalunya	15 años	1,5	36	Servicios	Peluquería	Prov.Barcelona
Parada Mercado S.A.	Catalunya	70 años	0,07	0	Servicios	Textil	Barcelona Ciudad

Tabla 1. Datos empresas

2.3. Análisis de indicadores y selección de Indicadores

Se analizará la información cuantitativa contenida en los indicadores de desempeño expuestos en las memorias de sostenibilidad. Además, se escogerán aquellos indicadores, que al menos se disponga de la información en tres de las cinco organizaciones, ya que el objetivo es poder comparar los resultados.

Para cada indicador, se crearan sub indicadores, que nos aportaran mayor información cuantitativa adicional respecto a la productividad y rentabilidad de los recursos y permitirá hacer una mejor comparación reduciendo las diferentes escalas de negocio a la cual opera cada una de las organizaciones analizadas.

2.4. Comparación de los resultados obtenidos

Una vez obtenidos los resultados, se confrontará, lo que permitirá obtener una valoración más precisa, sobre cuál de todas las organizaciones se puede considerar más sostenible. Además nos permitirá evaluar el rigor con que se han hecho las memorias y si la información cumple con los principios definidos por el GRI.

3. RADIOGRAFÍA DEL TEJIDO EMPRESARIAL ESPAÑOL

En el año 2009, 159 empresas han realizado una memoria de sostenibilidad de acuerdo con las Guías GRI G3. Del total, 34 son medianas empresas y las restantes son grandes corporaciones. Es decir, sólo el 15% del total son medianas empresas. También existes algunas propuestas desarrolladas por los distintos organismos públicos de las comunidades autónomas como es el ejemplo de la iniciativa RSCat promovida por la Generalitat de Catalunya, destinada a fomentar las memorias de sostenibilidad en pequeñas y medianas empresas, aunque de momento su penetración es marginal respecto del total. La población total de empresas que han realizado memoria de sostenibilidad en España no es representativa del tejido empresarial español

Según el directorio central de empresas (DIRCE), a 1 de enero de 2010 había un total de 3.291.263 empresas.

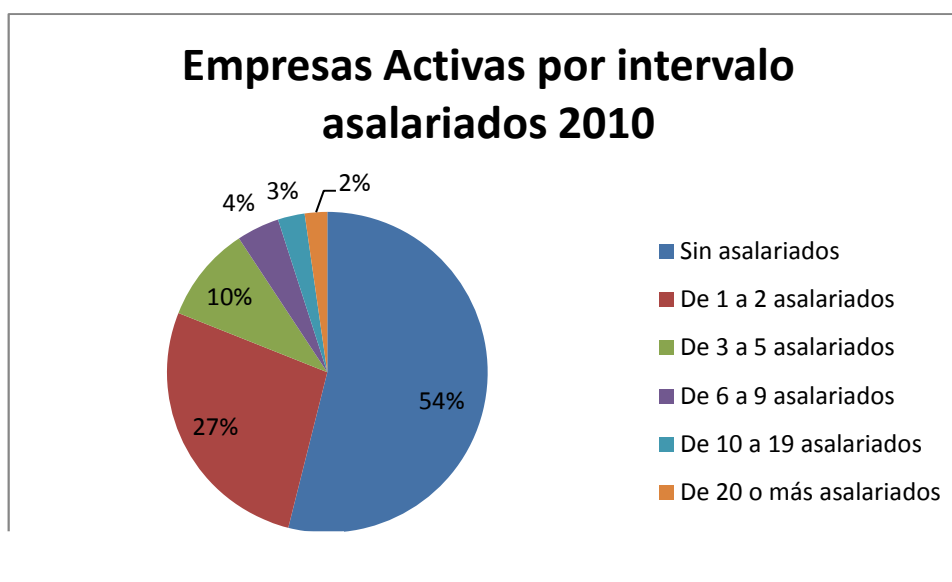


Gráfico 1. Empresas activas

Se ve claramente, que el tejido empresarial español está dominado por la micro pyme, y las empresas grandes solo representan un fracción muy pequeña del total. De los grandes sectores económicos (industria, construcción y comercio), el comercio representa un 24% del total, siendo el que mayor peso tiene de los tres. Aunque el mayor peso de la estructura de la población de empresas, se lo lleva el sector servicios, excluido el comercio con el 53,3% del total. Este sector incluye todas las empresas dedicadas a hostelería, transporte y almacenamiento, información y comunicaciones, actividades financieras y de seguros, actividades inmobiliarias, profesionales, científicas y técnicas, actividades administrativas y de servicios auxiliares, educativas, sanitarias y de asistencia social y otro tipo de actividades sociales, incluidos los servicios personales. (INE, 2010). El sector comercio también está dominado por la micro pyme, siendo la gran empresa (más de 250 empleados) sólo el 0,1% del total.

4. INDICADORES

4.1. Dimensión económica

4.1.1. Valor Económico directo Generado

Este indicador nos proporciona datos de la cantidad de riqueza que ha generado. Este indicador representa el total en Euros de todos los ingresos económicos, y nos da la cifra de negocio total de la organización.

Los datos para este indicador han sido obtenidos de la memoria de sostenibilidad para todas las organizaciones, excepto para “la Parada del Mercado Sant Antoni”, el cual se ha obtenido a partir de trabajo de campo (ver Anexo I)

4.1.2. Resultado operativo (EBTIDA)

Este indicador esta expresado en euros y refleja lo que la empresa está ganando o perdiendo en el núcleo de su negocio y permite analizar la marcha del negocio base de la empresa. Se construye restando al total de ventas el coste de la mercancía vendida y los gastos de explotación (gastos de comercialización + gastos de administración). No se incluyen los resultados financieros, tributarios y amortizaciones.

Los datos para este indicador han sido obtenidos de la memoria de sostenibilidad para todas las organizaciones, excepto para “la Parada del Mercado Sant Antoni”, el cual se obtenido a partir de trabajo de campo (ver Anexo I)

4.1.3. Unidad de servicio

Este indicador nos aporta en unidades la producción total obtenida por un sistema productivo y nos permite conocer la productividad del sistema

Los datos para este indicador se han obtenido de las memorias de sostenibilidad para las empresas Inditex, Mango y Aduho; para la parada del mercado Sant Antonio se ha obtenido a partir de trabajo de campo (Ver anexo I). La empresa Main Memory no aporta el dato correspondiente.

4.2. Dimensión ambiental

4.2.1. Consumo energético total

Este indicador expresa en Kwh el consumo de energía total necesaria para que la organización desarrolle su actividad. Es la suma de los consumos de electricidad, gas natural y gasóleo. En este indicador se incluye también la energía consumida procedente de fuentes renovables. A pesar de la importancia de desglosar ese dato del total, ninguna de las memorias analizadas dispone del dato en forma precisa que posibilite su comparación.

Los datos para este indicador han sido obtenidos de la memoria de sostenibilidad para todas las organizaciones, excepto para “la Parada del Mercado Sant Antoni”, el cual se ha obtenido a partir de trabajo de campo (ver Anexo I)

Consumo energético en Tienda:

Este valor expresa en Kwh el consumo realizado- exclusivamente en las tiendas. Este indicador se desagrega del general, dada la importancia de la superficie comercial en las organizaciones analizadas. Nos permitirá medir el peso de las tiendas respecto del total

Los datos de este indicador proceden de las memorias de sostenibilidad en el caso de Mango e Inditex. En el caso de la parada del Mercado se obtendrá a partir de trabajo de campo (Ver anexo I). En el caso de Aduho, no se dispone del dato. En el caso de Main Memory dada su actividad económica este dato no tiene relevancia.

Consumo Energético de Logística:

Este valor expresa en Kwh el consumo realizado exclusivamente en las operaciones de transporte de mercancías de los centros de producción hacia las superficies comerciales. Este valor es extremadamente importante dado el peso de este rubro en la actividad y los impactos que generan, específicamente de las empresas comerciales textiles que transportan mercancías a escala mundial.

Los datos proceden de las memorias de Sostenibilidad para Mango e Inditex. En el caso de la parada del Mercado se obtendrá a partir de trabajo de campo (Ver anexo I). En el caso de Aduho, su actividad no requiere actividad logística significativa. En el caso de Main Memory no se dispone del dato.

4.2.2. Consumo de agua

Este indicador expresa en metros cúbicos, y analiza el consumo de agua utilizado por las empresas para desarrollar sus actividades.

Los datos para este indicador han sido obtenidos de la memoria de sostenibilidad para todas las organizaciones, excepto para “la Parada del Mercado Sant Antoni”, el cual se ha obtenido a partir de trabajo de campo (ver Anexo I)

4.2.3. Residuos sólidos urbanos totales

Este indicador refleja en Kilogramos la cantidad de residuos sólidos urbanos generados por la organización en el desarrollo de su actividad económica. Está compuesto en su mayoría por residuos de papel y plástico.

Los datos proceden de las memorias de Sostenibilidad para Mango e Inditex. En el caso de la parada del Mercado se obtendrá a partir de trabajo de campo (ver anexo). Aduho y Main Memory no aportan la información.

4.2.4. Emisiones de CO₂ totales

Este indicador expresa en toneladas métricas las emisiones de dióxido de carbono a la atmósfera, generadas por la actividad de la empresa.

Los datos para este indicador han sido obtenidos de la memoria de sostenibilidad para todas las organizaciones, excepto para “la Parada del Mercado Sant Antoni”, el cual se ha obtenido a partir de trabajo de campo (ver Anexo I).

Emisiones de CO₂ en tienda:

Al igual que con el indicador de consumos energéticos, este indicador se desglosa en emisiones de tienda.

Los datos de este indicador proceden de las memorias de sostenibilidad en el caso de Mango e Inditex. En el caso de la parada del Mercado se obtendrá a partir de trabajo de campo (ver anexo I). En el caso de Aduho, no se dispone del dato. En el caso de Main Memory dada su actividad económica este dato no tiene relevancia

Emisiones de CO₂ de Logística:

Al igual que con el indicador de consumos energéticos, este indicador se desglosa en emisiones de logística.

Los datos proceden de las memorias de Sostenibilidad para Mango e Inditex. En el caso de la parada del Mercado se obtendrá a partir de trabajo de campo (ver anexo I). En el caso de Aduho, su actividad no requiere actividad logística significativa. En el caso de Main Memory no se dispone del Dato.

4.3. Dimensión social

Todos los datos para los indicadores que componen la dimensión social han sido obtenidos de la memoria de sostenibilidad para todas las organizaciones, excepto para “*la Parada del Mercado Sant Antoni*” que no emplea a ningún trabajador.

4.3.1. Número total de empleados

A su vez este indicador se desglosa en diferentes indicadores. Este conjunto de indicadores ofrecen una medida de la inversión que la organización realiza en recursos humanos

% trabajadores por sexo

% de trabajadores por contrato

% de trabajadores por tipo de jornada.

4.3.2. Porcentaje de directivos mujeres

Este indicador facilita la información cuantitativa sobre la diversidad dentro de una organización.

5. RESULTADOS OBTENIDOS POR ORGANIZACIÓN

5.1. Inditex

Es el quinto año que realiza la memoria de sostenibilidad y su nivel de clasificación es el A⁺.

El Grupo Inditex se constituye formalmente en 1985, pero su origen como grupo de distribución de moda se sitúa diez años antes, cuando Zara abre su primera tienda. Cuenta con ocho formatos comerciales que comparten la orientación al cliente y la integración vertical de todas las fases del negocio de la moda, desde el diseño, la fabricación y la logística, hasta la venta en tiendas propias.

Todas las operaciones del Grupo se desarrollan bajo un prisma ético y responsable. El Código de Conducta Interno y el Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos son el eje estratégico de la gestión en el ámbito social, mientras que en el plano medioambiental la actividad del Grupo se rige por el Plan Estratégico Medioambiental.

Inditex cotiza en bolsa desde 2001 y forma parte de índices internacionales de sostenibilidad como FTSE4Good, Dow Jones Sustainability. En el ranking Merco figura en la posición Nro. 2.

Tiene 4.607 locales comerciales repartidos en 74 países, con una superficie comercial total de más de dos millones de metros². Los centros logísticos de Inditex se encuentran en España y están ubicados en Arteixo (A Coruña), Narón (A Coruña), Zaragoza, Meco (Madrid), Tordera, Palafolls y Sallent de Llobregat (Barcelona), León y Elche (Alicante).

Indicador	Resultado
Dimensión Económica	
Valor Económico Generado (Mill €)	11.084
Ebitda (millones €)	2.375
Unidad de servicio (Miles prendas)	750.000

Dimensión Ambiental	
Consumo Energético Total (Kwh)	790.509.687
Consumo energético tienda (Kwh)	744.509.687
Consumo energético Logística	46.000.000
Emissiones de CO2 totales (Tm)	358.344
Emissiones de Tienda (Tm)	293.559
Emissiones Logística (Tm)	64.785
Residuos sólidos urbanos (Kg.)	6.697.000
Consumo de agua (m ³)	338.655

Dimensión Social	
Empleados	92.301
Empleados mujeres de total (%)	82
Empleados varones del total (%)	18
Empleados a tiempo parcial (%)	60
Empleado a tiempo completo (%)	40
Empleado fijo (%)	79
Empleado temporal (%)	21
Directivos mujeres (%)	80

Tabla 2. Resultados Inditex

Tiene 1.186 proveedores. El 40% se encuentran en la Unión Europea comunitaria, y el resto está repartido por todo el mundo. Todos los productos, independientemente de su origen, se distribuyen a las tiendas desde los centros logísticos, de forma que todas las tiendas del mundo reciben mercancía dos veces por semana. Esto muestra el volumen de mercancía que se transporta y la escala, dando una dimensión de los impactos ambientales de la actividad logística de Inditex.

5.2. Mango

Es el cuarto año que realiza la memoria de sostenibilidad y su nivel de clasificación es el A⁺.

MANGO MNG HOLDING, S.L. es la sociedad cabecera operativa de un grupo de sociedades cuya actividad principal es el diseño, distribución y comercialización de prendas de vestir y complementos para mujer a través de la cadena de distribución de moda MANGO/MNG. Desde el año 2008, el grupo dispone también de una colección masculina con la marca HE.

En El Código Ético están plasmadas las políticas y objetivos de su organización, así como la normativa internacional de referencia y los principios y filosofía del Pacto Mundial en aspectos de RSC. El Código Ético fue la referencia para el desarrollo, redacción e implantación de un Código de Conducta de obligado cumplimiento para sus proveedores. Dicho Código incluye los convenios y recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) que son aplicables.

El holding Mango no cotiza en bolsa por tanto no figura en ningún índice bursátil sostenible. En el ranking MERCO figura en el puesto 67.

Al cierre del ejercicio 2009, el Grupo estaba presente en 97 países a través de 1.390 tiendas, de las cuales 583 eran propias y 807 franquicias, con una superficie comercial total de casi cuatrocientos mil metros². La distribución también está bastante centralizada. Tiene 194 proveedores, casi la totalidad se encuentra fuera de la Unión Europea, principalmente en Asia (50%). Dispone de almacenes en las localidades de Montcada i Reixac, Terrassa, Parets y Sabadell.

Indicador	Resultado
Dimensión Económica	
Valor Económico Generado (Mill €)	1.145
Ebitda (millones €)	192
Unidad de servicio (Miles prendas)	85.000

Dimensión Ambiental	
Consumo Energético Total (Kwh)	148.300.000
Consumo energético tienda (Kwh)	135.000.000
Consumo energético Logística (Kwh)	13.300.000
Emisiones de CO2 totales (Tm)	133.668
Emisiones de Tienda (Tm)	80.793
Emisiones Logística (Tm)	52.875
Residuos sólidos urbanos (Kg.)	175.000
Consumo de agua (m ³)	44.960

Dimensión Social	
Empleados	8.662
Empleados mujeres de total (%)	87
Empleados varones del total (%)	13
Empleados a tiempo parcial (%)	44
Empleado a tiempo completo (%)	56
Empleado fijo (%)	73
Empleado temporal (%)	27
Directivos mujeres (%)	40%

Tabla 3. Resultados Mango

Las prendas se distribuyen desde los almacenes hacia las tiendas en el mundo. Aunque dispone de centros logísticos en China, en las ciudades de Shenzhen y Hong Kong, para atender el mercado asiático; y donde es operativo, se envía desde el centro de producción hacia la tienda. Al igual que en Inditex las magnitudes y la escala a la que opera el grupo muestran la dimensión de los impactos de la actividad logística del Grupo Mango.

5.3. Main Memory

Es la primera vez que realiza memoria de sostenibilidad, y fue realizada a través del programa RSE.PIME, promovido por el Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya. Su nivel de clasificación es el C.

Main Memory tiene una política activa de responsabilidad social basada en su documento de visión, misión y valores que se encuentra integrada en la política de calidad según la norma 9001. No dispone de código de conducta, ni interno (para su personal) ni externo (para sus proveedores). Aunque dado el tamaño de la organización no es imprescindible

Su ámbito de acción es España y cuenta con cuatro delegaciones en Barcelona, Valencia y Valladolid. A diferencia de las otras organizaciones analizadas, sus clientes son empresas públicas y privadas, Administración pública, organizaciones no gubernamentales. Sus principales proveedores son multinacionales como Hp, IBM o Microsoft, casi la totalidad de los productos que comercializan provienen del Extranjero, principalmente de Asia. El impacto de la logística es moderado, ya que gran parte de su negocio se basa en la venta y producción de bienes intangibles.

Indicador	Resultado
Dimensión Económica	
Valor Económico Generado (Mill €)	10,80
Ebitda (millones €)	1,2
Unidad de servicio	N/D

Dimensión Ambiental	
Consumo Energético Total (Kwh)	547.900
Consumo energético tienda (Kwh)	N/D
Consumo energético Logística (Kwh)	N/D
Emisiones de CO2 totales (Tm)	74
Emisiones de Tienda (Tm)	N/D
Emisiones Logística (Tm)	N/D
Residuos sólidos urbanos (Kg)	N/D
Consumo de agua (m ³)	379

Dimensión Social	
Empleados	120
Empleados mujeres de total (%)	24
Empleados varones del total (%)	76
Empleados a tiempo parcial (%)	20
Empleado a tiempo completo (%)	80
Empleado fijo (%)	96
Empleado temporal (%)	4
Directivos mujeres (%)	27

Tabla 4. Resultados Main Memory

5.4. Aduho

Es la primera vez que realiza memoria de sostenibilidad, y fue realizada a través del programa RSE.PIME, promovido por el Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya. Su nivel de clasificación es el C⁺.

Aduho es una empresa dedicada a los servicios de peluquería y tratamiento de belleza. La gama de servicios que ofrece Aduho se dirige a todo tipo de cliente con alguna necesidad en el ámbito de la peluquería y belleza.

Aduho tiene una política activa de responsabilidad social basada en su documento de visión, misión y valores que quedan plasmados en la memoria de sostenibilidad.

Dispone de seis salones propios y trece salones en régimen de franquicia. Todos están localizados en la provincia de Barcelona, excepto uno que está localizado en Avilés. Disponen de medidas para fomentar la contratación de servicios a proveedores locales. En cuanto a los proveedores de productos son empresas multinacionales.

Indicador	Resultado
Dimensión Económica	
Valor Económico Generado (Mill €)	1,5
Ebitda (millones €)	0,2
Unidad de servicio (visitas)	40.685

Dimensión Ambiental	
Consumo Energético Total (Kwh)	251.611
Consumo energético tienda (Kwh)	N/D
Consumo energético Logística (Kwh)	N/D
Emisiones de CO ₂ totales (Tm)	88,42
Emisiones de Tienda (Tm)	N/D
Emisiones Logística (Tm)	N/D
Residuos sólidos urbanos (Kg)	N/D
Consumo de agua (m ³)	1.888

Dimensión Social	
Empleados	36
Empleados mujeres de total (%)	83
Empleados varones del total (%)	17
Empleados a tiempo parcial (%)	14
Empleado a tiempo completo (%)	86
Empleado fijo (%)	90
Empleado temporal (%)	10
Directivos mujeres (%)	100

Tabla 5. Resultados Aduho

5.5. Parada Mercado “Sant Antoni”

No ha hecho memoria de sostenibilidad y tampoco tiene intención de hacerla. Solo se ha obtenido la información de los indicadores a efectos comparativos.

La diferencia principal respecto de las otras organizaciones analizadas, no es su tamaño, sino su modelo de negocio.

La superficie comercial donde se ubica esta compartida por 240 paradas y existen gastos comunes como el agua, o los servicios de limpieza que se deben repartir entre todos las paradas. Existe un administrador que se encarga de gestionarlo y es seleccionado por todas las paradas.

La actividad de la parada analizada es la comercialización de indumentaria textil para hombre. La actividad la inició la abuela de la propietaria, por tanto es tercera generación.

Su parada se encuentra en el Mercado Sant Antoni que está localizado en el Barrio del Eixample, limitando con el Barrio del Raval. Dispone de dos áreas bien diferenciadas. El área alimentación y el área textil, que es donde se encuentra la parada analizada para el presente trabajo. Casi en su totalidad, los clientes son vecinos del barrio.

La superficie total comercial es de 9 metros². Dispone de 10 proveedores que se localizan en Barcelona ciudad (Plaza Urquinaona y La Zona Franca).

Indicador	Resultado
Dimisión Económica	
Valor Económico Generado (Mill €)	77.000
Ebitda (millones €)	21.500
Unidad de servicio (prendas)	7.300

Dimensión Ambiental	
Consumo Energético Total Kwh	1.900
Consumo energético tienda Kwh	1.200
Consumo energético Logística Kwh	700
Emisiones de CO2 totales (Tm)	0,64
Emisiones de Tienda (Tm)	0,46
Emisiones Logística (Tm)	0,18
Residuos sólidos urbanos (Kg.)	37
Consumo de agua (m ³)	1,9

Dimensión Social	
Empleados	N/D
Empleados mujeres de total (%)	N/D
Empleados varones del total (%)	N/D
Empleados a tiempo parcial (%)	N/D
Empleado a tiempo completo (%)	N/D
Empleado fijo (%)	N/D
Empleado temporal (%)	N/D
Directivos mujeres (%)	N/D

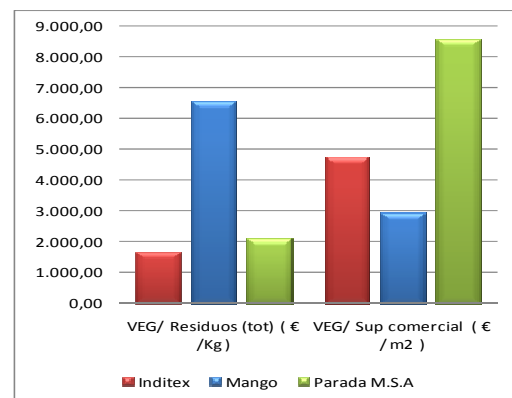
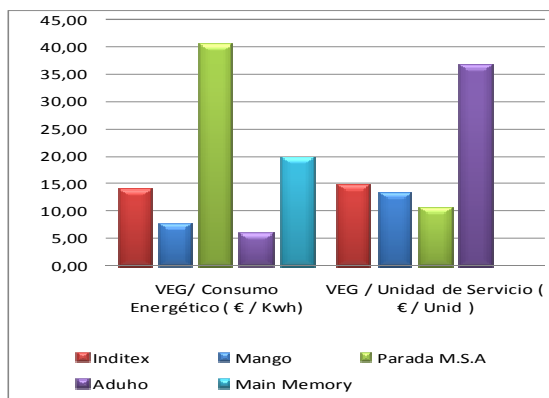
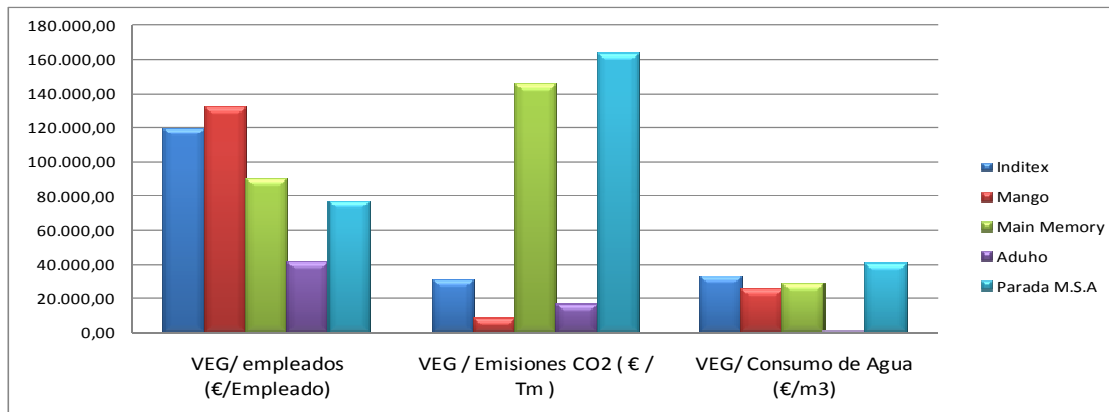
Tabla 6. Resultados Parada

Estos distribuidores comercializan con productos fabricados; un 45% en España (Valencia y Madrid) y el 55% en Asia (principalmente China).

6. COMPARACIÓN DE RESULTADOS

6.1. Dimensión económica

6.1.1. Valor Económico Generado



	Inditex	Mango	Main Memory	Aduho	Parada M.S.A
Valor Económico Generado (Mill. €)	11.084	1.145	10,80	1,50	0,08
VEG/ empleados (€/Empleado)	120.085	132.187	90.000	41.667	N/D
VEG/ Consumo energético (€/Kwh)	14,02	7,72	19,71	5,95	40,53
VEG/ Consumo de agua (€/m3)	32.729	25.467	28.496	794	40.526
VEG/ Residuos (€/Kg)	1.655	6.543	N/D	N/D	2.081
VEG/ Sup. comercial (€/m2)	4.719	2.918	N/D	N/D	8.556
VEG/ Emisiones CO ² (€/Tm)	30.931	8.566	145.946	17.045	163.830
VEG/ Unidad de servicio (€/Unid)	14,78	13,47	N/D	36,59	10,55

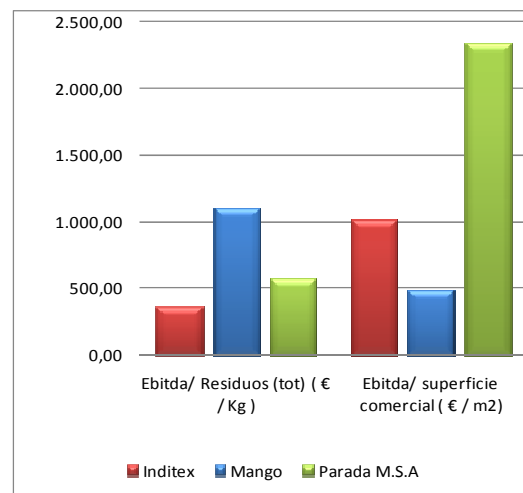
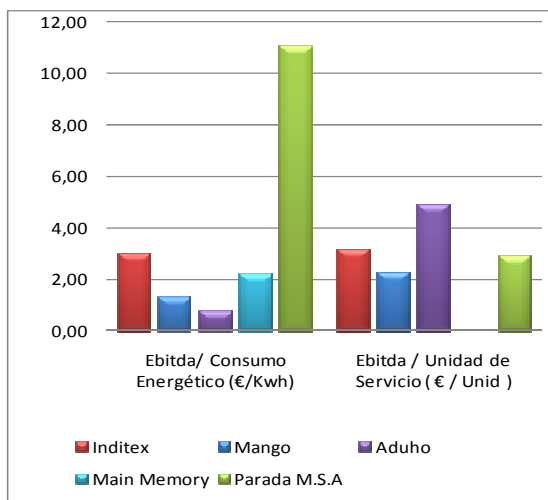
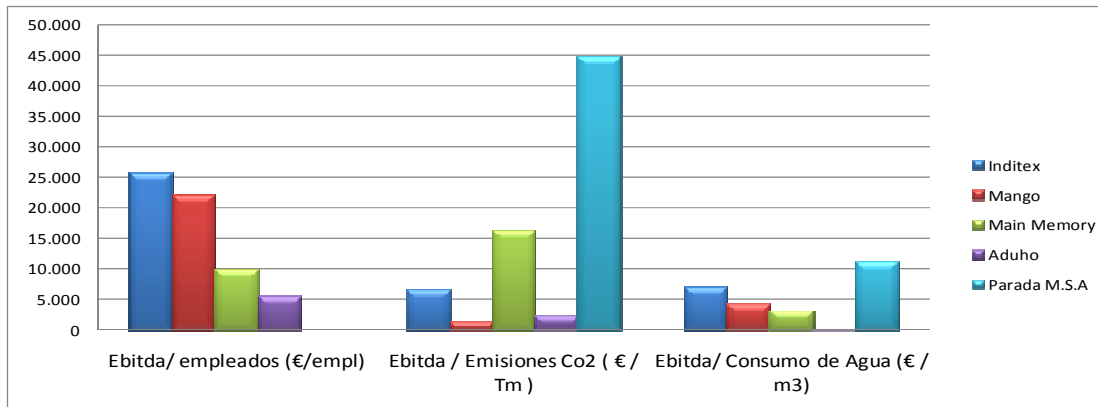
Tabla 7. Comparativa - Indicador VEG

En términos absolutos, la diferencia de valor económico generado es abismal. No que hay que olvidar que Inditex es la corporación de moda más grande a escala global³⁰. Sin embargo en términos relativos las diferencias se achican bastante y demuestran que la productividad no es solo cosa de empresas grandes. El valor económico que generan las multinacionales (

Inditex y Mango) por empleado es muy superior respecto al resto de las organizaciones. Esto evidencia los esfuerzos que realizan las grandes empresas para mejorar ese ratio, ya que los salarios es la partida más grande de los costes de explotación. En el resto de los indicadores las empresas multinacionales no tienen el mejor desempeño. De hecho, es de desatacar los resultados de la Parada del Mercado Sant Antoni. El VEG por Kwh es muy superior al resto de las organizaciones, que está directamente relacionado con el VEG por emisiones de CO2 donde también su resultado es con diferencia mejor que el resto de las organizaciones analizadas. Respecto al VEG por unidad de servicio, el mejor resultado lo obtiene Aduho, pero es importante aclarar que su actividad es diferente de las restantes empresas, y que su unidad de servicio incorpora más valor agregado que las restantes organizaciones (Inditex, Mango y la Parada M.S.A.)

³⁰ “ Inditex alcanza a H&M como la empresa de moda más valiosa del mundo”, diario el País , 21-06-2011

6.1.2. Resultado operativo (Ebtida)



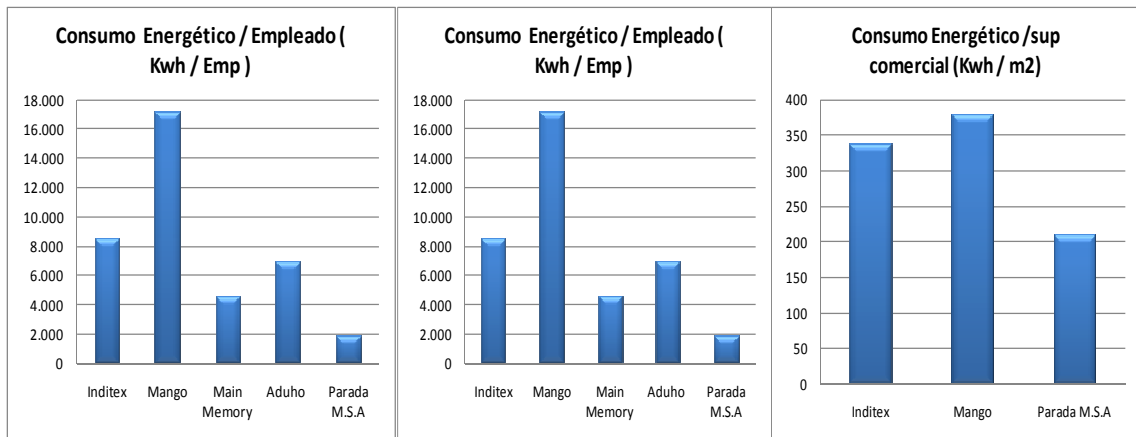
	Inditex	Mango	Main Memory	Aduho	Parada M.S.A
Resultado operativo (Mill. €)	2.375	192	1,20	0,20	0,02
Ebitda/ empleados (€/empl)	25.731	22.166	10.000	5.556	N/D
Ebitda/ Consumo energético (€/Kwh)	3,00	1,29	2,19	0,79	11,05
Ebitda/ Consumo de agua (€ / m3)	7.013	4.270	3.166	106	11.053
Ebitda/ Residuos (€ / Kg)	355	1.097	N/D	N/D	568
Ebitda/ superficie comercial (€ / m2)	1.011	489	N/D	N/D	2.333
Ebitda / Emisiones CO ² (€ / Tm)	6.628	1.436	16.216	2.273	44.681
Ebitda / Unidad de servicio (€ / Unid)	3,17	2,26	N/D	4,88	2,88

Tabla 8. Comparativa - Resultado operativo (Ebtida)

El Indicador Resultado Operativo, presenta los mismos resultados que el indicador VGE. Las corporaciones multinacionales obtienen un muy buen desempeño en el resultado por empleado, pero con el resto de indicadores los mejores resultados no están del lado de las multinacionales. Igual que en el caso anterior, por consumo de recursos naturales, la parada del mercado obtiene los mejores resultados al igual que los resultados por residuos generados. El resultado por unidad de servicio, excluyendo a Aduho, vemos que Inditex es la que mejor resultado obtiene. Estos resultados y los anteriores están en la línea del estudio de la Unión Europea, que muestra que en los últimos 50 años el modelo económico se ha hecho productivo en el uso de los trabajadores, pero no ha sucedido lo mismo en el uso de los recursos naturales (EEA, 2005).

6.2. Dimensión ambiental

6.2.1. Consumo energético total (Kwh)

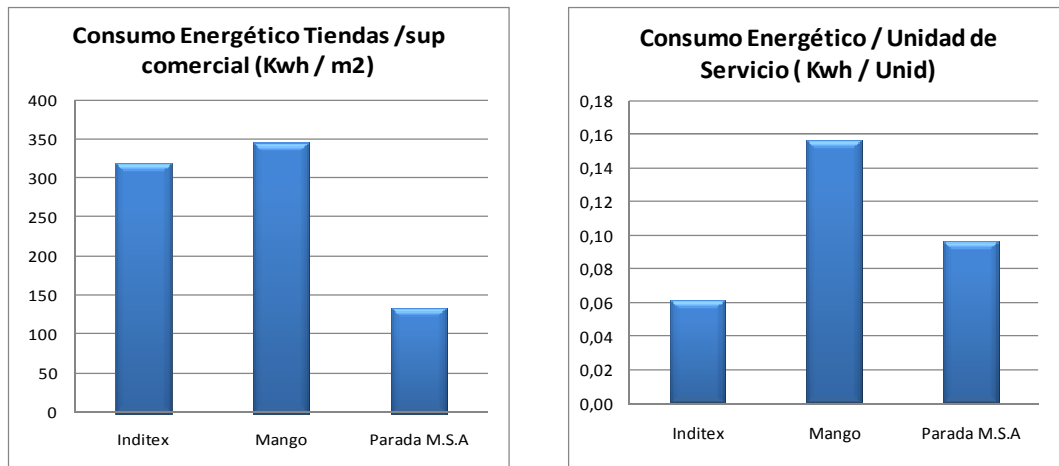


	Inditex	Mango	Main Memory	Aduho	Parada M.S.A
Consumo energético total (Mwh)	790.510	148.300	548	252	1,9
Consumo energético /sup comercial (Kwh / m2)	337	378			211
Consumo energético / Empleado (Kwh / Emp)	8.564	17.121	4.567	7.000	1.900
Consumo energético / Unidad de Ser (Kwh / unid)	1,05	1,74		6,15	0,26

Tabla 9. Comparativa - Indicador Consumo energético total

Los resultados relativos de los consumos energéticos, muestran que el mejor desempeño lo obtiene la empresa más pequeña, la parada del Mercado Sant Antoni. Evidentemente la escala a la que operan las grandes corporaciones, y las magnitudes de sus superficies comerciales, hacen que sus consumos energéticos sean muy superiores a la micro pyme. Esto se ve de forma clara en el ratio Consumo energético/ unidad de servicio (prenda). El peor resultado lo obtiene la empresa Mango, aunque es importante aclarar, que los consumos energéticos de Inditex y la Parada del M.S.A. relacionados con la logística, solo incluyen el transporte de las prendas desde los centros logísticos hacia las tiendas, no contabilizándose los consumos desde los centros de producción hacia los centros logísticos. Como se mencionó en el apartado anterior, sería interesante analizar qué porcentaje del total corresponde a energías renovables, pero esa información no es proporcionada por las empresas.

6.2.2. Consumo Energético desagregado

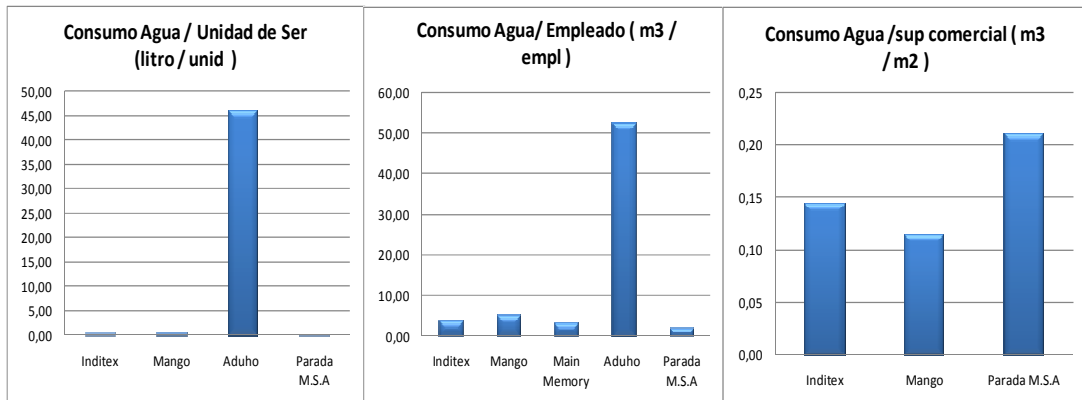


	Inditex	Mango	Parada M.S.A
Consumo Energético tiendas (Mwh)	744.509	135.000	1,20
Consumo Energético /sup comercial (Kwh / m2)	317	344	133
Consumo Energético Logística (Mwh)	46.000	13.300	0,70
Consumo Energético / Unidad de Servicio (Kwh / Unid)	0,06	0,16	0,10

Tabla 10. Comparativa - Indicador Consumo energético desagregado

Al desagregar los consumos, vemos que el mayor peso se encuentra en los consumos de las superficies comerciales, que es el centro de su modelo de negocio y por tanto el área que más recursos necesita. El mejor desempeño lo tiene la parada del Mercado Sant Antoni en lo referido a consumo por metro². En los consumos energéticos relacionados con la logística, el peor desempeño por unidad de servicio (prenda) es para Mango, aunque es importante aclarar nuevamente, que es el único que cuenta los consumos producidos por el transporte de mercancía desde los centros de producción hasta los puntos de venta. Respecto de Inditex, la parada del Mercado consume más energía por unidad de servicio, lo que a priori puede parecer extraño dado las distancias que deben recorrer las prendas hasta llegar a las tiendas de Inditex repartidas en todo el mundo. Sin embargo hay que tener en cuenta que el sistema logístico de Inditex, es uno de los más eficientes del mercado (Castellano, 1993). Los consumos energéticos relacionados con la logística incluyen, además del combustible para el transporte, todos aquellos consumos relacionados con los centros de producción

6.2.3. Consumo de Agua

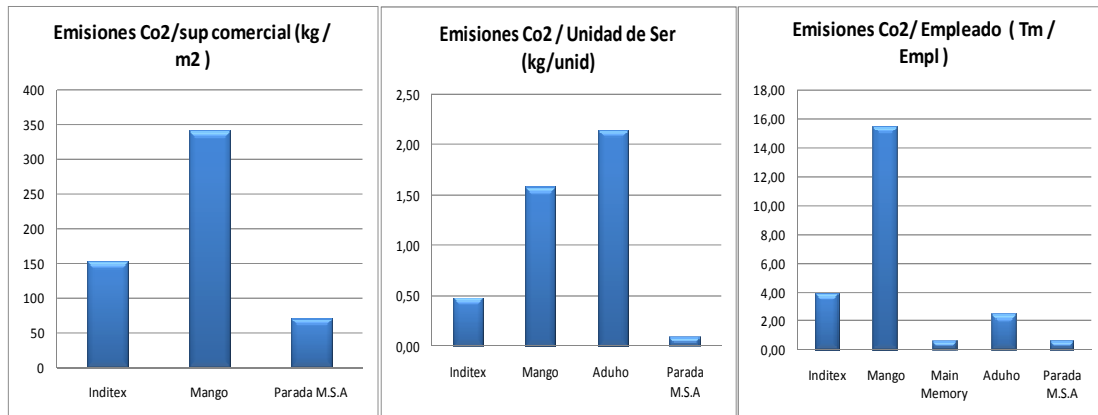


	Inditex	Mango	Main Memory	Aduho	Parada M.S.A
Consumo de agua (m ³)	338.655	44.960	379	1.888	1,90
Consumo agua /sup comercial (m ³ / m ²)	0,14	0,11	N/D	N/D	0,21
Consumo agua/ empleado (m ³ / empl)	3,67	5,19	3,16	52,44	1,90
Consumo agua / Unidad de ser (litro / unid)	0,45	0,53	N/D	N/D	0,26

Tabla 11. Comparativa - Indicador Consumo de agua

Con respecto a los resultados de los consumos de agua, la empresa Aduho, se diferencia ampliamente del resto de organizaciones analizadas y esto es porque su actividad principal requiere un gran consumo de agua. Situación que no se da en las restantes organizaciones. Aunque si bien la firma Inditex tiene fabricas de prendas que hacen un uso intensivo del agua, disponen de protocolos de gestión del agua que hace que sus valores se encuentren dentro de unos valores similares a las otras organizaciones textiles.

6.2.4. Emisiones de CO₂ totales

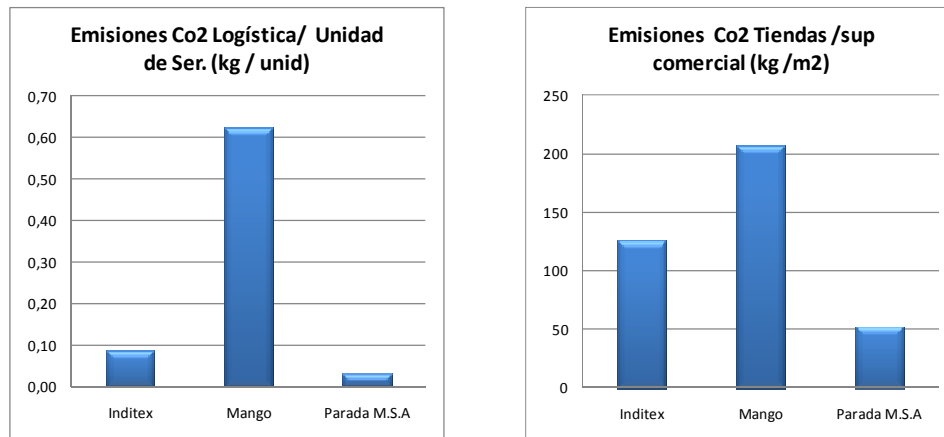


	Inditex	Mango	Main Memory	Aduho	Parada M.S.A
Emisiones de CO ₂ totales (Tm)	358.344	133.668	74	88	0,64
Emisiones CO ₂ /sup comercial (kg / m ²)	153	341	N/D	N/D	71
Emisiones CO ₂ / Empleado (Tm / Empl)	3,88	15,43	0,62	2,44	0,64
Emisiones CO ₂ / Unidad de Ser (kg/unid)	0,48	1,57	N/D	2,15	0,09

Tabla 12. Comparativa - Indicador Emisiones de CO₂ totales

En el apartado de emisiones, el mejor desempeño lo encontramos nuevamente por parte de la parada M.S.A., aunque es importante hacer la misma salvedad que se hizo en el apartado de consumos energéticos. La empresa Mango es la única que contabiliza todas las emisiones correspondientes a la logística. En cualquier caso, las diferencias son considerables. Por ejemplo Mango emite 17 veces más CO₂ por unidad de servicio que la parada del mercado. Consideramos que si se incluyese en el cálculo de las emisiones de la Parada M.S.A. todas las emisiones correspondientes a la logística, aun las diferencias serian considerables.

6.2.5. Emisiones desagregadas

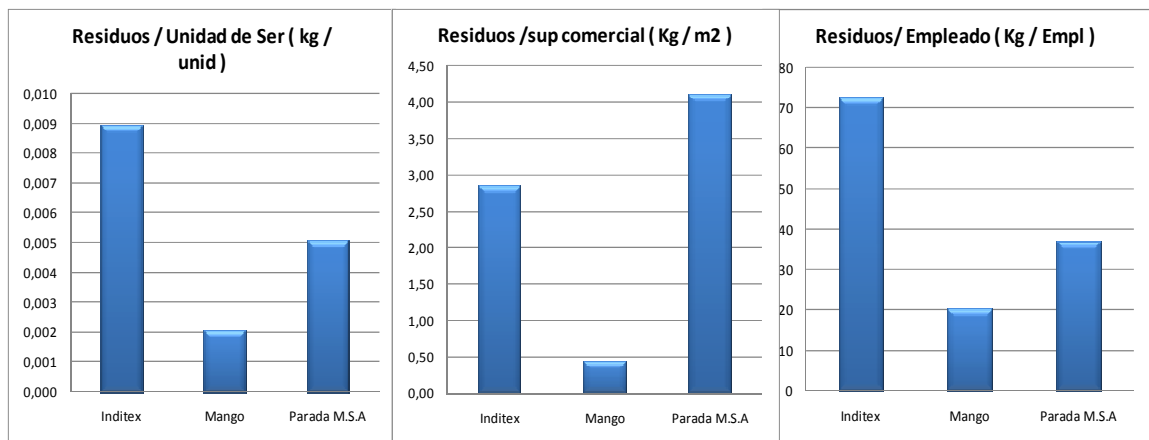


	Inditex	Mango	Parada M.S.A
Emisiones de Tienda (T)	293.559	80.793	0,46
Emisiones /sup comercial (kg /m2)	125	206	51
Emisiones Logística (T)	64.785	52.875	0,18
Emisiones / Unidad de Ser (kg / unid)	0,09	0,62	0,03

Tabla 13. Comparativa - Indicador Emisiones desagregadas

Los resultados del indicador de emisiones muestran, que mas allá de la importancia de la logística en el modelo de negocio de las cadenas Retail, la mayor parte de las emisiones corresponden a las generadas por la superficie comercial. También es destacable, que si bien en el apartado de consumos energéticos, la empresa Inditex era más eficiente en el uso de energía por unidad de servicio que la Parada del M.S.A.; Inditex emite más CO₂ por unidad de servicio que la Parada M.S.A. Esto se debe al peso que tiene el transporte aéreo en la logística de la empresa Inditex.

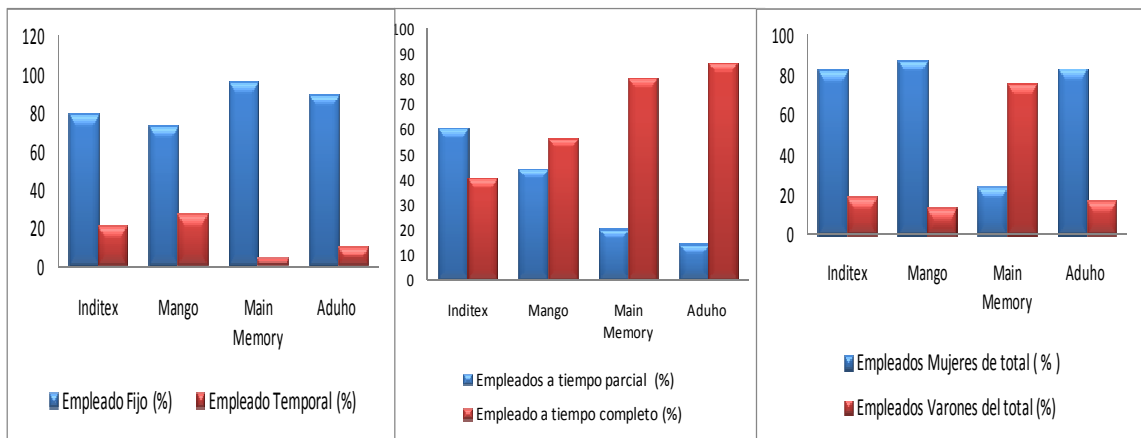
6.2.6. Residuos sólidos urbanos (Kg)



	Inditex	Mango	Main Memory	Aduho	Parada M.S.A
Residuos sólidos urbanos (Kg.)	6.697.000	175.000	N/D	N/D	37
Residuos /sup comercial (Kg / m ²)	2,85	0,45	N/D	N/D	4,11
Residuos/ Empleado (Kg / Empl)	73	20	N/D	N/D	37
Residuos / Unidad de Ser (kg / unid)	0,009	0,002	N/D	N/D	0,005

El mejor desempeño en los indicadores de residuos sólidos urbanos lo obtiene la empresa Mango. Aunque es importante aclarar que los resultados que la empresa Mango aporta en su memoria de sostenibilidad sólo corresponden a los residuos generados en su sede Central, dejando sin contabilizar los residuos generados en sus tiendas. Por tanto el valor aportado por Mango es solo una pequeña parte del total de residuos generados por su actividad. La mayor parte de los residuos corresponde a plástico, papel y cartón. Siendo estos reciclados en su totalidad por todas las empresas.

6.3. Dimensión social



	Inditex	Mango	Main Memory	Aduho
Empleados	92.301	8.662	120	36
Empleados Mujeres de total (%)	82	87	24	83
Empleados Varones del total (%)	18	13	76	17
Empleados a tiempo parcial (%)	60	44	20	14
Empleado a tiempo completo (%)	40	56	80	86
Empleado Fijo (%)	79	73	96	90
Empleado Temporal (%)	21	27	4	10
Directivos mujeres (%)	80	40	27	100

Tabla 14. Comparativa – Indicadores sociales

En la dimensión social, todas las organizaciones aportan una gran cantidad de indicadores, pero sólo están referidos a la dimensión interna, es decir lo que sucede, desde el punto social, en su organización. Pero aportan, muy poca información cuantitativa referida a la dimensión externa, es decir lo que pasa fuera de su empresa. Las grandes empresas, nos brindan una gran cantidad de información cualitativa, respecto a diferentes programas que realizan en sus zonas de influencias, pero nada más. Solo Inditex presenta valores económicos de lo invertido en el área social fuera de la organización. Pero ninguna presenta resultados cuantitativos de las acciones llevadas a cabo.

Desde el punto de vista interno de la organización, cabe destacar la labor desarrollada por Inditex en materia de igualdad, ya que el porcentaje de mujeres en cargos directivos es similar al porcentaje total de mujeres en la plantilla. Otro aspecto a destacar es la penetración del trabajo a tiempo parcial en las grandes empresas (Mango e Inditex), situación que no se da en las pequeñas.

IV. CONCLUSIONES

1. CONSIDERACIONES FINALES

Para cumplir con la estrategia de la Unión Europea en materia de sostenibilidad, es indispensable que los stakeholders dispongan de herramientas de información que permitan orientar sus decisiones hacia el objetivo de la sostenibilidad. En ese sentido la finalidad de la memoria de sostenibilidad será la medición, divulgación y rendición de cuentas frente a grupos de interés internos y externos en relación con el desempeño de la organización con respecto al objetivo del desarrollo sostenible. Por tanto garantizar la calidad de la información de la memoria resulta indispensable. La guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad del GRI, contiene principios para la elaboración de memorias. Su estricto cumplimiento asegura que el contenido es lo suficiente amplio para que nos permita evaluar los impactos totales de la actividad de la organización

De acuerdo con el análisis realizado a las cuatro memorias de sostenibilidad consideramos que los principios de “Exhaustividad” y “Contexto de Sostenibilidad”, no han sido lo suficientemente respetados. En el caso concreto del principio de exhaustividad, tanto la Empresa Inditex como la empresa Mango, incumplen ese principio en al menos un indicador cada una.

La empresa Inditex informa de sus consumos energéticos de todas sus actividades a través de los indicadores de desempeño. Pero a la hora de calcular los consumos de energía de la logística, solo contabiliza aquellos consumos que se producen desde sus centros de distribución hacia sus tiendas. Es importante recordar que una parte importante de la productos que comercializa Inditex (60%) viene de fuera de la Unión Europea (Inditex, 2009) hacia los centros de producción en España., y por tanto, hay una gran cantidad de consumos energéticos que no son tenidos en cuenta en el resultado,

Por su parte la empresa Mango comunica de forma detallada los residuos generados, pero solo incluye aquellos que se generan en la sede central, localizada en Catalunya, dejando de contabilizar aquellos residuos que se generan en sus tiendas y almacenes (excepto el ubicado en la sede central). Es importante recordar que la empresa Mango dispone de 1390 tiendas repartidas por todo el mundo y por tanto eso da una dimensión del volumen de residuos que no son tenidos en cuenta a la hora de hacer el cómputo de los residuos.

Este incumplimiento de este principio trae aparejada la pérdida de unas de las características principales de que debe tener un buen indicador: la comparabilidad. La ausencia en el cómputo de los datos antes mencionados, en el caso de Inditex, los consumos energéticos de la logística, en el caso de Mango, los residuos generados por el resto de la organización, hacen que el resultado de los indicadores distorsione la representación de la realidad, que es el objetivo del indicador.

La organización informante debe presentar su desempeño dentro del contexto más amplio de la sostenibilidad. La empresa debe informa mas allá de los impactos directos que genera su actividad. Además debe medir, evaluar y comunicar los impactos indirectos que genera su actividad. En el caso de las grandes empresas. (Mango e Inditex), sus tiendas, exceden el ámbito de acción de barrio y una gran cantidad de clientes se desplazan en movilidad privada para acceder a ellas. Las emisiones de los clientes deberían tenerse en cuenta y comunicarse en la memoria. Tanto Mango, como Inditex, se limitan a comunicar que realizan campañas de información para concienciar a sus clientes para que se desplacen en forma sostenible, pero no informan de que cantidad de clientes acceden a las tiendas ni de qué forma lo hacen. Tampoco el impacto, en términos cuantitativos, de sus campañas de concienciación.

En la dimensión social, aunque todas las empresas dan información detallada de la situación del personal que trabaja para ellos, la envergadura de las grandes empresas de distribución (Mango e Inditex) hace que un gran número de puestos de trabajo dependan indirectamente de su cadena de suministro (Setem, 2009). Las dos empresas han redactado y aplican códigos de conducta que reconocen los derechos de los trabajadores y las trabajadoras en toda la cadena de producción. Pero consideramos, que se debe presentar indicadores detallados de todos los trabajadores y trabajadoras de toda la cadena de distribución y no solo de los que trabajan directamente para la empresa.

La descripto anteriormente hace muy difícil decidir cuál de todas las organizaciones es más sostenible de las cinco analizadas. En cualquier caso y a partir del análisis de los resultados obtenidos, consideramos que de las cinco organizaciones, la parada del Mercado Sant Antoni es que menos recursos naturales consume y la que menos residuos genera para realizar su actividad. También consideramos que los resultados obtenidos en la dimensión económica son muy positivos, aunque dada la escala y el tamaño de las otras empresas analizadas, sus valores absolutos resulten insignificantes para el mundo de hoy.

2. CONCLUSIONES FINALES

A pesar de las consideraciones finales, y las críticas realizadas a las memorias analizadas en el presente trabajo, consideramos que las Guías para la elaboración de memorias del GRI son una muy buena herramienta que permite, medir, evaluar y comunicar los impactos y externalidades generados por el desarrollo de las actividades de las organizaciones. Poder disponer de información más allá de los datos económicos, que era lo que solamente las empresas comunicaban hasta no hace mucho tiempo, se celebra y consideramos que es un paso en la dirección del objetivo último que es lograr un desarrollo sostenible. Todas las organizaciones analizadas que han realizado la memoria de sostenibilidad, han dejado constancia escrita de sus compromisos en materia de sostenibilidad y desarrollo sostenible en ella. Aunque, existe cierta dificultad para poder medir el cumplimiento de estos compromisos asumidos, resulta un paso adelante el hecho que las empresas asuman que su actividad genera impactos y por tanto que dejen un testimonio escrito de ello y que se comprometan de forma escrita, y no de forma verbal, a corregirlo.

La información contenida en las memorias resulta importante para poder realizar trabajos de investigación y análisis como el realizado. También permite que distintas agencias y organizaciones realicen estudios y generen rankings de aquellas empresas que poseen las prácticas más sostenibles. Pero de las tres dimensiones, solo la información contenida en los indicadores económicos, se puede considerar como la más fiable. Esto es evidente, ya que los indicadores económicos son utilizados desde hace muchos años y por tanto existe una normalización por parte de distintas instituciones públicas de las diferentes fuentes de datos. Al igual que toda la información económica de las organizaciones debe ser elaborada según las normas contables, se debería avanzar hacia la estandarización de la elaboración de la información de las otras dos dimensiones. En España las normas contables están plasmadas en el plan de contabilidad general (PCG); corresponde a un texto legal aprobado por las instituciones públicas y regula la forma en que las empresas deben calcular su información económica. Consideramos que se deben desarrollar instrumentos similares, que permitan regular la forma en que se elabora la información de la dimensión social y ambiental. Para poder explotar todo el potencial del que disponen las memorias de sostenibilidad.

La función de las memorias, como de todas las herramientas que permiten medir y comunicar la sostenibilidad corporativa tiene como finalidad aportar la información necesaria para que los grupos de interés puedan orientar sus decisiones hacia la consecución del desarrollo sostenible. Las memorias contienen una ingente cantidad de información, en algunos casos relevante y en otros no tanto. Es una herramienta muy útil, para muchos grupos de interés como pueden ser los accionistas, los futuros inversores, organizaciones no gubernamentales, incluso para el personal de la propia organización. Pero no resulta de mucha utilidad para los consumidores. La información está demasiado dispersa y para hacerse una idea del comportamiento de la empresa es necesario un análisis profundo de la memoria, tomar notas y cotejar la información con otras organizaciones. Además la falta de valores umbrales para los indicadores presentados en la memoria dificulta aún más la capacidad de la memoria de ser una herramienta útil para la toma de decisiones por parte de los consumidores.

La propuesta realizada por Juan Luis Domenech, en su libro *Huella ecológica y desarrollo sostenible*, de integrar la huella ecológica corporativa en la memoria de sostenibilidad apunta en este sentido (Domenech, 2007). La huella ecológica integra en un solo indicador todos los indicadores de entrada y salida, ofrece un número con claro significado y de fácil interpretación (número de hectáreas) y además existe un valor umbral perfectamente identificable. Además la mayoría de los actuales indicadores ambientales recomendados por el GRI están recogidos en la huella ecológica, por tanto la complementación de ambas

herramientas es muy elevada y la incorporación de la huella ecológica a la memoria de sostenibilidad les aportaría a ambas un interesante valor añadido.

Los resultados del análisis comparativo de las memorias nos dieron como resultado, que aquella empresa que se puede considerar más sostenible, en un sentido amplio de la palabra, es la Parada del Mercado Sant Antoni. Estos resultados coinciden con la opinión de los consumidores que le asignan una menor responsabilidad al pequeño comercio frente a la gran corporación respecto al deterioro ambiental (CES, 2009). El problema es que al consultar a los comerciantes del mercado Sant Antoni cual es su principal competencia, una gran mayoría, ha respondido que las grandes superficies son su principal competencia. Sin querer menospreciar las actividades de promoción de la responsabilidad social corporativa en las pequeñas y medianas empresas como es el caso de Rscat, consideramos que es más prioritario que desarrollen y promuevan medidas y políticas orientadas a promocionar el pequeño comercio local frente a la gran superficie. En este sentido, la campaña iniciada por el Ayuntamiento para remodelar todos los mercados municipales de Barcelona, en la cual también está afectado el Mercado Sant Antoni es una excelente propuesta y permitirá adaptar los mercados a los nuevos tiempos y sin duda mejorar su capacidad de competencia frente a las grandes superficies

Y como conclusión final, consideramos, que el pequeño comercio no precisa herramientas para medir y gestionar su responsabilidad corporativa. Lo que precisan son herramientas que permitan profesionalizar la gestión de su negocio. En el caso analizado de la parada Sant Antoni, lo fundamental para su empresa no es desarrollar una memoria de sostenibilidad, sino desarrollar un sistema que permita medir y controlar sus existencias de manera precisa. Eso le permitirá gestionar con exactitud el stock de sus mercancías. Así podrá mejorar la rotación de sus existencias y por tanto le permitirá mejorar su resultado operativo (mejorar su sostenibilidad económica); le permitirá organizar mejor sus compras, pasando de ir dos veces a la semana a una vez a la semana, reduciendo sus emisiones de CO₂ y sus consumos energéticos (sostenibilidad ambiental), y le permitirá ampliar su gama de productos ofrecidos satisfaciendo las necesidades de más personas (sostenibilidad social).

V. BIBLIOGRAFÍA

- ADUHO (2009), Memoria de sostenibilidad, Catalunya.
- AGENCIA EUROPA DE MEDIO AMBIENTE (2005), Sustainable use and management of natural resources, Europa
- ANTEQUERA J. y GONZALEZ E. (2005), ¿Medir la sostenibilidad? Una aproximación al tema de los indicadores de Sostenibilidad., Revista Sostenible? Núm. 7, Terrassa.
- ARAQUE PADILLA, R. (2002), Una aportación al debate sobre el Libro Verde de la responsabilidad social de la empresa, Revista de Fomento Social nro. 57.
- BANCO SANTANDER (2010), Memoria de Sostenibilidad.
- BERMEJO (2001), Economía sostenible, principios, conceptos e instrumentos, Bakeaz, País Vasco.
- BOWEN, R. (1953), Responsibilities of the businessman. , Harper edition.
- C.E.C.U. (2010), La opinión y valoración de los consumidores sobre la Responsabilidad Social de la Empresa en España.
- CARROL, A. B. (1979), Business & Society. Ethics and Stakeholder Management, South-Western Publishing, Cincinnati.
- CARROLL, A. (1999), Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct, Business and Society.
- CARROLL, A.B. (1979), A three Dimensional conceptual model of corporate social performance, Academy of management Review.
- CASTELLANO, J. (1993), Una ventaja competitiva: el factor tiempo. El caso Inditex-Zara, Papeles de Economía Española.
- CLUB DE EXCELENCIA EN SOSTENIBILIDAD (2009) Consumo responsable y desarrollo sostenible ¿qué opinan los españoles?
- COMISIÓN EUROPEA (2002), Comunicación de la Comisión relativa a la Responsabilidad Social de las Empresas: Una Contribución Empresarial al Desarrollo Sostenible", Diario Oficial de la Unión Europea, Unión Europea, Bruselas.
- COMISIÓN EUROPEA (2001), Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, Unión Europea, Bruselas.
- COMMISSION ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT (2001), Indicators of Sustainable development framework and methodologies, New York.
- DIAMOND, J. (2005), Colapso: Porque unas sociedades perduran y otras desaparecen, Debate, Madrid.
- DOMENECH, P. y CARQUÉS, J. (2009), Últimos desarrollos sobre la RSE en España: ¿Un avance hacia la sostenibilidad?, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa N65.
- DOMÉNECH, J. (2009), Huella ecológica y desarrollo sostenible, AENOR, Madrid.

ELKINGTON, J. (1997), *Cannibals with Forks: The Triple. Bottom Line of 21st Century Business*, Capstone, Oxford.

FORO DE EXPERTOS (2005), *Definición y ámbito de la RSE: primer documento provisional*, Madrid.

FREEMAN, E. (1984), *Strategic Management: A stakeholder approach*, Pitman, Boston.

FRIEDMAN, M. (1970), *The social responsibility of business is to increase its profits*, *The New York Times Magazine*.

GALLOPIN (2003), *Sostenibilidad y desarrollo sostenible. Un enfoque sistémico*, Serie medioambiente y desarrollo, CEPAL, Santiago de Chile.

GARCÍA-MARZÁ, D. (2006), *La responsabilidad social de la empresa: Una definición desde la ética empresarial*, Universitat Jaume I.

GARRIGA, E. Y MELE, D. (2004), *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory*, *Journal of Business Ethics*.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (2006), *G3: Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad*, GRI, Ámsterdam, Holand.

GOODPASTER, K. (1991), *Dayton Hudson Corporation: Conscience and Control*, Harvard Case Study, Harvard Business School Publishing Division.

GOSELIN, T. (2006), *Inversión Socialmente Responsable. La gestión del riesgo y la calificación de criterios RSE*, Forética, Madrid.

HERNÁNDEZ ZUBIZARRETA, J. Y RAMIRO, P. (2009), *El negocio de la responsabilidad. Crítica de la Responsabilidad Social Corporativa de las empresas transnacionales*, Icaria, Barcelona.

INDITEX (2009), *Memoria de sostenibilidad*, Galicia.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (2010), *Nota de prensa: Estructura y Demografía Empresarial Directorio Central de Empresas (DIRCE)*.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (2010), *Boletín informativo: La encuesta del sector servicios*.

ISO (2004), *Working Report Social Responsibility*, documento preparado por el ISO Advisory group on Social Responsibility.

JEREZ MESA, R. (2010), *Sostenibilidad: La necesaria construcción de un lenguaje compartido*, UPC.

MAIN MEMORY (2009), *Memoria de sostenibilidad*, Catalunya.

MANGO (2009), *Memoria de Sostenibilidad*, Catalunya.

MONEVA, J. (2005), *Información sobre responsabilidad social corporativa: situación y tendencias*, RAE N° 34.

- NACIONES UNIDAS (UN) (1948), Declaración Universal de Derechos Humanos.
- NACIONES UNIDAS (UN) (1999), Pacto Mundial de la ONU, Global Compact.
- NACIONES UNIDAS (UN) (2008), World Investment Report.
- NACIONES UNIDAS (UN) (1992), Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo.
- NACIONES UNIDAS (UN) (1987), Informe Our Common Future: Brundtland Report.
- NAVARRO GARCÍA, F. (2008), Responsabilidad Social Corporativa, teoría y práctica, ESIC.
- NÚÑEZ G. (2003), La responsabilidad social corporativa en un marco de desarrollo sostenible, CEPAL, Santiago de Chile.
- OBSERVATORIO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (2009), 7ª edición del estudio La responsabilidad social corporativa en las memorias anuales de las empresas del Ibex 35.
- OLCESE SANTONJA, A. (2008), Manual de la Empresa Responsable y Sostenible, McGraw-Hill, Madrid.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (1998), Declaración sobre los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo.
- ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (OCDE) (2001), Líneas Directrices de la OCDE para empresas multinacionales.
- POST, J.E., PRESTON, L.E. Y SACHS, S. (2002), Managing the extended Enterprise: The new stakeholder view, California management review, California.
- PRICEWATERHOUSECOOPERS (2010), CRS trends report.
- PROYECTO DEL MILENIO DE LAS NACIONES UNIDAS (2005), Invirtiendo en el desarrollo: Un plan práctico para conseguir los Objetivos del Desarrollo del Milenio.
- QUIROGA H. (2001), Indicadores de sostenibilidad ambiental y desarrollo sostenible: Estado del arte y perspectivas, CEPAL, Santiago de Chile.
- SÁNCHEZ BÁSCONES, M., GARCÍA VILCHEZ, E. y PARDO ALMUDÍ, R. (2010), Análisis de herramientas de sostenibilidad y RSC para su aplicación a la industria de procesos, Revista de Estudios Empresariales.
- SENGE, P. (1990), The fifth discipline: The Art and Practice of the learning organization, Currency Doubleday.
- SETEM (2009), Campaña ropa limpia: Pasen por caja, Madrid.
- STIGLITZ, J. (2002), El malestar de la globalización, Santillana, Madrid.
- TOMAS PERDIGUERO T. Y GARCIA RECHE A. (2005), La Responsabilidad Social de las Empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial, P.U.V., Valencia.

VILANOVA M. Y DINARÈS M. (2009), Modelo de indicadores de RSE para pymes Manual de uso, ESADE, Barcelona.

VI. ANEXO I

1. DATOS DE CÁLCULO PARADA MERCADO

En el cálculo de los indicadores utilizados en el estudio realizado en la parada de mercado de Sant Antoni la documentación ha sido aportada por la propietaria y la información se ha obtenido a partir de varias entrevistas con la propietaria actual y el propietario anterior.

1.1. Unidad de servicios (prenda)

Dado que la empresa no dispone de un sistema de gestión de inventarios, que nos permita obtener de forma precisa y rápida la información se ha optado por hacer una regresión entre el número de prendas vendidas y la facturación. Se han seleccionado los tres meses más representativos de la media anual y se han recogido los valores de la cantidad de prendas vendidas y los euros facturados y se ha procedido a calcular según detalle:

Abril	Prendas	Euros Fact
semana 1	81	1.267
semana 3	141	1.790
semana 2	128	1.511
Junio	Prendas	Euros Fact
semana 1	115	1.401
semana 3	101	1.320
semana 2	109	1.352
Julio	Prendas	Euros Fact
semana 1	121	1.457
semana 2	138	1.716
semana 3	94	1.314

Tabla 15. Datos facturación

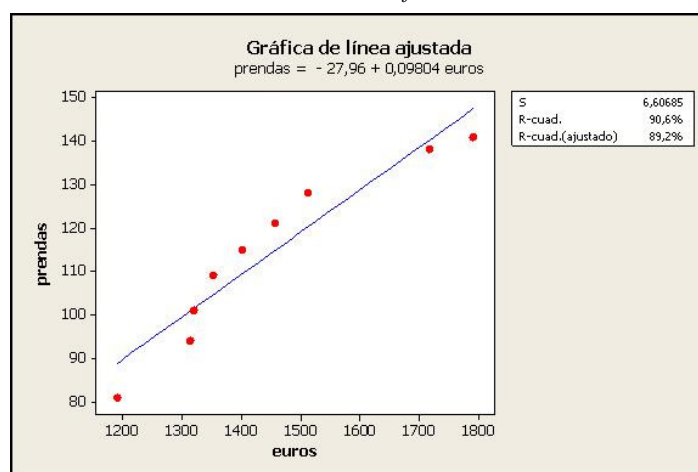


Gráfico 1. Regresión datos

El resultado de la función para 77.000€, que es el total anual facturado de 7.305.

1.2. Cálculo de residuos

Para calcular los residuos, se pesaron los residuos semanales generados durante el mes de Abril y Mayo. El resultado promedio es que se generaban 0,7 kg de residuos semanales en su mayoría plástico y papel.

Kg (semanal)	Semanas	Total anual
0,7	52	36,4

Tabla 16. Datos residuos

1.3. Consumo de agua

El consumo de agua es comunitario para todos los comerciantes del mercado y por tanto no existe información desagregada. Se realizó un cálculo estimado a partir de la información obtenida en entrevistas según el siguiente detalle:

Se hacen dos limpiezas a la semana del local y se consume un cubo de agua cada vez. También se contabilizó el uso del servicio 1 vez al día.

	Agua litros	Cantidad semanal	Semanas	Total litros
Limpieza	5	2	52	520
Servicio	7	4	52	1.456
				1.976
			Total (m³)	1.976

Tabla 17. Datos consumo agua

1.4. Consumo Energéticos

Este indicador es la suma de la electricidad consumida en la tienda y el combustible utilizado para realizar las compras a los proveedores

Consumos energéticos en logística

La propietaria va a comprar mercancías con una frecuencia dos veces a la semana. Los proveedores se encuentran localizados todos en Barcelona ciudad. Para hacer las compras la propietaria se desplaza con un Seat Ibiza a gasolina.

Viajes Prov.	Trayectos totales	Zona	Kilómetros Trayecto	Km Total	Consumo Litros ³¹	Consumo GJ	Consumo Kwh
60	120	Urquinaona	2,8	336	29,90	0,98	276,30
40	80	Zona Franca	6,6	528	46,99	1,55	434,20
Total Litros					76,89	Total Kwh	710,52

Tabla 18. Consumos energéticos

³¹ Fuente : www.seat.com

Consumo de electricidad en Tienda

Ene-Feb	mar-abri	May-jun	Jul-ago	Sep-oct	Nov- Dic	total
258	197	204	206	176	200	1241

Tabla 19. Consumos energéticos (Kwh.)

1.5. Emisiones CO₂

Emisiones en tienda

kWh	Kg CO ₂ ³²	Total
1.241	0,37	459,17

Tabla 20. Emisiones tienda

Emisiones de logística

Gasolina Litros	g CO ₂ /litro ³³	Total Kg
77	2370	182,49

1.6. Indicadores Económicos

Ventas	77000
Coste de Venta	-50000
Gastos de Explotación	<u>-5500</u>
Resultado operativo	21500

³² Fuente : www.endesa.com

³³ Fuente: www.idae.com

Firma del Tutor