

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
METROPOLITANA
UNIDAD IZTAPALAPA



Casa abierta al tiempo
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
METROPOLITANA
UNIDAD IZTAPALAPA

Ética y Responsabilidad Social Empresarial: El
estudio de caso de Starbucks México

INTEGRANTES:

PAZ HERRERA OSCAR FERNANDO

SERRANO MEDINA NOEMI MONSERRAT

ASESORES:

MTRO. REYES AVELLANEDA RAFAEL

DR. SOLÍS PÉREZ PEDRO CONSTANTINO

TRIMESTRE 20P

Agradecimientos

Mi tesina la dedico con todo amor y cariño:

A Dios por permitirme elegir el camino correcto en cada etapa de mi vida, ser mi guía y haberme otorgado una familia maravillosa quienes han creído siempre en mí dándome ejemplo de sacrificio, humildad y superación.

A mis hermanos Alfredo Serrano Medina y Cinthya J. Serrano Medina por ser los cómplices de mi vida, por sus palabras de aliento, por creer en mí y por compartir conmigo los momentos más difíciles y mas importantes de mi vida.

A mis padres Leticia Medina Valdez y José A. Serrano Jiménez por ser los principales promotores de mis sueños, por enseñarme a ser mejor persona, por educarme con amor, por siempre impulsarme a dar lo mejor y sobre todo por darme las herramientas necesarias para enfrentarme a la vida.

Pero sobre todo, muchas gracias a mi esposo Oscar F. Paz Herrera por ser mi compañero de vida, por su apoyo y sabiduría, por su amor y comprensión, por su confianza y entrega, gracias por estar conmigo en este camino de aprendizaje y superación y por todo el esfuerzo que pusimos en nuestro trabajo de investigación, compartir contigo esta experiencia me dejo muchas anécdotas y sobre todo aprendizaje

SERRANO MEDINA NOEMI MONSERRAT

En primer lugar deseo expresar mi agradecimiento al tutor de este trabajo de investigación, Maestro Rafael Reyes Avellaneda, por la dedicación y apoyo que ha brindado a este trabajo, por la dirección y el rigor que ha facilitado. Gracias por la confianza ofrecida desde que llegué a esta universidad.

Así mismo, agradezco a mis compañeros de la carrera de Administración su apoyo personal y humano, especialmente a la Lic. Monserrat Serrano con quien he compartido proyectos e ilusiones durante estos años. Con quien tuve la dicha de casarme y formar un hogar, le agradezco toda la paciencia y comprensión que me ha tenido a lo largo de este camino, hemos pasado por muchos momentos difíciles pero jamás nos dimos por vencidos y ahora juntos realizamos este trabajo de investigación con el que concluiremos nuestra carrera Universitaria.

Me van a faltar páginas para agradecer a las personas que se han involucrado en la realización de este trabajo, sin embargo merecen reconocimiento especial mi Madre y mi Padre que con su esfuerzo y dedicación me ayudaron a culminar mi carrera universitaria y me dieron el apoyo suficiente para no decaer cuando todo parecía complicado e imposible.

Asimismo, agradezco infinitamente a mi hermana que con sus palabras me hacía sentir orgulloso de lo que soy y de lo que le puedo enseñar. Ojala algún día yo me convierta en esa fuerza para que pueda seguir avanzando en su camino.

A mis abuelos Regino Herrera, Miguel Paz y Teresa Munguía, que aunque no se encuentren conmigo físicamente, siempre están presentes en mi corazón, por haber creído en mi siempre, se que se sienten orgullosos de mi.

A mi abuela Cristina Herrera Rojas, que me ha apoyado incondicionalmente en este camino, que siempre me dio ánimos para nunca dejar los estudios y por siempre estar con la mejor actitud.

PAZ HERRERA OSCAR FERNANDO

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	6
PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN	7
CAPITULO I: Antecedentes de la ética.....	8
a) Antiguas escuelas griegas de la ética.....	9
b) El pensamiento griego: Aristóteles	9
c) El estoicismo.....	10
d) La ética del éxito: Maquiavelo	11
e) La ética racionalista: Kant y Hegel.....	12
f) La ética del mercado: Adam Smith Adam	14
1.2 Concepto de ética.....	15
1.3 Objeto de la ética	18
CAPITULO 2 Derechos humanos una nueva perspectiva de las organizaciones.....	19
CAPITULO 3 El pacto mundial (Global Compact)	22
CAPITULO 4 Ética Empresarial.....	24
CAPÍTULO 5: Responsabilidad Social Empresarial.....	25
CAPITULO 6 Concepto contemporáneo de responsabilidad social empresarial	28
CAPITULO 7 Áreas de trabajo de la Responsabilidad Social Corporativa.....	29
CAPITULO 8. Principios de la Responsabilidad Social Empresarial	30
CAPITULO 9. Los ejes de la Responsabilidad Social Empresarial	30
CAPÍTULO 10: Modelo de la triple hélice: la comunidad, la industria y el gobierno.	32
La teoría de los Stakeholders	33
CAPÍTULO 11: Estudio de caso “Starbucks México”: Stake holders participantes sociales y responsables.	38
Concepto de Starbucks México.....	38
Merchandising.....	43
BENEFICIOS.....	44
Merchandising en Starbucks	44
11.1 PROGRAMAS Y CAMPAÑAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE STARBUCKS MÉXICO.	46
Programas orientados hacia los proveedores.....	46
Programas orientados hacia la comunidad.....	50

Programas orientados hacia los clientes.....	52
Programas orientados hacia el medio ambiente.	58
CONCLUSIONES	65
Bibliografía	67
Anexo 1 Desarrollo sostenible y agentes globales: Informe Brundtland	69
PRINCIPIOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE.	73
Objetivos de Desarrollo Sostenible según la ONU:	78

INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Empresarial se ha convertido en una nueva forma de gestión y de hacer negocios, en la cual la empresa se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, lo social, lo gubernamental y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos grupos con los que se relaciona y buscando además la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad.

Para efectos del presente trabajo de investigación se considera que la Responsabilidad Social Empresarial es el compromiso consciente y congruente de las empresas para cumplir sus intereses considerando los ambientes tanto internos como externos, así como los sectores antes mencionados, demostrando respeto para sus grupos de interés y contribuyendo a la construcción del bien común

La Responsabilidad Social Empresarial incluye aspectos éticos, morales y la forma de actuar basándose en el respeto de los derechos humanos y laborales, ambientales y políticos. En este trabajo explicaremos que es la ética y cómo esta reside en el comportamiento moral del ser humano, mismo que se comprenderá con mayor profundidad a partir de sus antecedentes. Dentro de la ética, se dará a conocer la importancia que tiene ésta en el ámbito empresarial la cual radica en que sea real y las empresas se comprometan con los stakeholders y no simplemente se use como estrategia de marketing, para crear buena reputación y un aumento en los beneficios económicos de la empresa.

El desarrollo sostenible también implica un lugar importante en la Responsabilidad Social Empresarial ya que las empresas deben actuar como promotoras en la generación de beneficios tanto para el cuidado del medio ambiente como para la sociedad, a través de sus prácticas productivas y económicas.

Por último nos enfocaremos en el estudio de caso de la empresa STARBUCKS MEXICO, describiendo de manera general la identidad que la distingue y quiénes son los actores que involucra y reflexionaremos si en realidad sus programas y acciones en el ámbito de la Responsabilidad Social Empresarial benefician a todos sus ejes:

1. Consumidores
2. Inversionistas, accionistas y clientes
3. Sociedad civil
4. Gobierno

PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN

PREGUNTA DE INVESTIGACION

¿Starbucks es una empresa socialmente responsable que cumple y satisface las demandas de todos los participantes, es decir de los empleados, propietarios, clientes, de la comunidad y del gobierno?

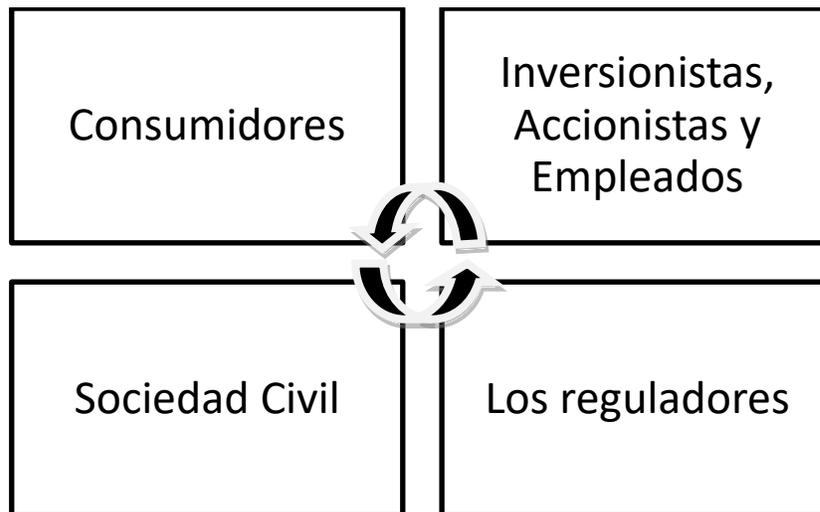
SUPUESTO DE INVESTIGACION

Bajo la nueva propuesta de gobernanza de las corporaciones, se busca no solo la rentabilidad o las ganancias económicas, sino también cubrir los objetivos sociales y sustentables con un enfoque general, tomando en cuenta a todos los participantes o stakeholders, gobiernos, empleados, comunidad, propietarios y clientes, esta nueva visión de empresa responderá a la pregunta si cumple con los requisitos de empresa socialmente responsable.

OBJETIVO GENERAL

Demostrar que los participantes o stakeholders de Starbucks están siendo beneficiados con los programas sociales económicos y sustentables de la empresa.

ENFOQUE DE INVESTIGACION.



Los ejes y los stakeholders en la RSE. Elaboración propia



GRAFICA. MODELO PROPUESTO POR FREEMAN PARA CORPORACIONES ELABORACION PROPIA CON BASE A (Rivera & Malaver, 2011)

CAPITULO I: Antecedentes de la ética.

Los antecedentes de la ética y moral, son necesarios para comprender como fue cambiando la definición a lo largo del tiempo no sólo por identificar su origen, si no para valorar el proceso mismo que permitió su construcción o definición.

Hablar sobre los antecedentes y origen de la ética y moral, es hablar de la naturaleza humana, es decir, que la ética y moral ha existido desde que como seres racionales comenzamos a vivir en comunidades y a cuestionarla los elementos morales vigentes en dichas sociedades.

a) Antiguas escuelas griegas de la ética.

Los responsables de dar forma al sistema inacabado de Sócrates resultaron ser sus discípulos, principalmente Aristóteles y luego, en menor rango, los que conformaron las escuelas socráticas menores. Todos ellos se caracterizaron por tener una orientación ética y recurrir a la dialéctica y mayéutica socrática.

b) El pensamiento griego: Aristóteles

Según Aristóteles, el hombre encuentra la mayor felicidad cuando da importancia a la vida contemplativa o filosófica y ejerce las virtudes que llama dianoéticas, de entendimiento, ciencia y sabiduría, y no solo las virtudes que llama éticas de la vida activa. En el Libro V de la *Ética a Nicómaco*, sobre la justicia, afirma Aristóteles que: *vemos que todos están de acuerdo en llamar justicia a la disposición en virtud de la cual los hombres practican lo que es justo, obran justamente y quieren lo justo*. Para (Labrada, 2010) la justicia, incluye el ejercicio de todas las virtudes; además del bien obrar y del bien hacer requiere la disposición y la intención.

Desde el concepto amplio de justicia, Aristóteles distingue una clase de justicia que llama parcial o particular. La justicia parcial o particular, que requiere la alteridad, se divide en justicia distributiva y justicia correctiva. *De la justicia parcial y lo justo de acuerdo con ella una especie es la que se practica en las distribuciones de honores, o dinero, o cualquier otra cosa que se reparte entre los que tienen parte en el régimen... y otra es la que regula o corrige los modos de trato*.

En la justicia distributiva cada uno recibe según sus méritos e interviene el elemento de la proporción, [...]. La justicia correctiva o conmutativa voluntaria es la que rige en los contratos, en los que las partes acuerdan prestaciones equivalentes. La justicia correctiva involuntaria es la que aplica el juez por la

fuerza ante una situación de injusticia provocada por el ciudadano. Se puede así considerar la justicia judicial como parte de la justicia correctiva o conmutativa.

Aristóteles califica de viles y mezquinos al avaricioso, a quien hace negocios sórdidos o quien se mueve por lucro injusto, así como al tirano que se apropia de lo que no es suyo, y a los que pretenden beneficios que no les corresponden. El generoso es el que sabe entregar a quien debe y cuando debe.

Al irascible, colérico, amargado, y difícil propone el ateniense la mansedumbre de quien mantiene la compostura en las relaciones humanas, que no es lo mismo que el indigente y el atontado. La afabilidad la recomienda frente al obsequioso, el descontentadizo y el polémico. La sinceridad frente al falso, engreído o los irónicos.

El pensamiento griego abandona el interés por los temas políticos y se repliega sobre la felicidad del hombre como individuo, la filosofía abandona la tendencia especulativa con anterioridad para tomar preferencia por la filosofía práctica, y la ética. El objeto de reflexión recae, en este periodo, sobre la esencia de la felicidad individual del hombre más que como miembro de la comunidad política. (Labrada, 2010.)

c) El estoicismo.

El estoicismo descubre y propone que la felicidad de la persona depende del cumplimiento de la ley natural. La ley natural es la ley moral, por lo que la filosofía estoica es eminentemente ética, una ética que en el estoicismo Romano se toma claramente trascendente y eminentemente religiosa. (Labrada, 2010)

La filosofía estoica tiene como centro el respeto a la ley universal que gobierna el mundo, el cosmos y la naturaleza. Esta ley se cumple siempre porque nada ni nadie puede impedir la realización de la ley universal. La oposición a esta ley es un camino equivocado, que conduce a grandes males. Hay en los seres una finalidad a la que tienden necesariamente. El logos que gobierna todas las cosas no es sino el destino, fatum, contra el que es inútil revelarse. El hombre, forma parte de la naturaleza y está sometido a la ley universal llamada ley natural. Como

consecuencia de su capacidad racional el hombre puede conocer la ley que regula su naturaleza. Afirma Zenon que la ley natural está en el interior del hombre, en nosotros mismos esta la pauta del comportamiento moral, es preciso vivir conforme consigo mismo, que el lenguaje estoico equivale a decir que hay que vivir de acuerdo a la naturaleza. (Labrada, 2010)

Ciceron relaciona la justicia y derecho. Este tiene su fundamento en la naturaleza, por lo que la ley natural tiene precedencia lógica, ontológica e histórica, sobre la ley humana. La ley natural consiste en la recta razón conforme a la naturaleza inmutable, y por ser la ley obliga al bien y disuade al mal.

El estoicismo propugna la igualdad, la filantropía y el trato de amistad entre los hombres que comparten la misma naturaleza. El respeto y la dignidad del hombre nacen de su naturaleza y no de las circunstancias.

La filantropía del estoicismo enlaza con la concepción aristotélica de que la amistad es base y fundamento de la comunidad política, propugna conductas que responden a códigos morales y éticos que reaparecen a lado de la historia del pensamiento y en la actualidad en el desarrollo del liderazgo en las Escuelas de negocios. (Labrada, 2010)

d) La ética del éxito: Maquiavelo

El príncipe publicado póstumamente publicado en 1531, es un tratado de doctrina política escrito por Nicholas Maquiavelo, la obra esta dirigida a Lorenzo de Medici conocido como el Magnifico, a quien Maquiavelo explica cómo actuar y qué hacer para unificar Italia y sacarla de la crisis en la que se encuentra.

Maquiavelo reclama, en términos que deliberadamente provocan escándalo, una especificidad ética propia de lo político que deviene permisibles actos de engaño y crueldad. Para Maquiavelo, el uso del mal no es sólo un hecho, ni sólo una necesidad de lo político, sino que es además recomendable para su buen funcionamiento. Se intenta demostrar que esta concepción de la ética política se remite a un valor último eminentemente político: la gloria. Se argumenta, sin embargo, que la constatación de la gloria como valor último, que abarca a todo

régimen, no torna conmensurables los principios republicanos y los objetivos de un principado. De tal manera, la tensión entre los textos principales de Maquiavelo se mantiene, a la vez que sus términos se esclarecen.

El concepto del maquiavelismo procede de los actos o acciones inmorales consideradas negativas en la sociedad en general. Sin embargo, su origen es mucho más extenso y amplio, derivando esta de la doctrina política e ideas de Nicholas Maquiavelo a través de sus obras el Príncipe y los discursos. En esta obra hace un análisis de los tiempos de gobiernos y de las acciones y decisiones de algunos gobernantes de la historia para aconsejar al nuevo príncipe de Florencia sobre como mantener su poder de la manera más eficiente.

La amoralidad de algunos consejos políticos es el aspecto más llamativo de esta obra. Su objetivo es mostrar como los príncipes deben gobernar sus estados.

En el sistema de cooperación el poder tiene otra ética, diferente a la que Maquiavelo, ya que lo correcto no solo está en mantener el poder si no en dar bienestar a los gobernados. La razón del estado del nuevo príncipe ya no es solo tener poder, por el hecho de tenerlo, si no ostentar el poder para darle desarrollo y progreso a los subordinados.

e) La ética racionalista: Kant y Hegel

En la obra Discurso del método para conducir bien la propia razón y buscar la verdad en las ciencias escrita por Descartes en el siglo XVI. Se inicia la metodología racionalista que, desarrollada en los siglos posteriores, alcanza su máxima expresión en Kant y Hegel.

Como consecuencia de que el universo tiene una estructura necesaria, el hombre, a través de la razón, debe desentrañar y conocer las leyes que rigen la naturaleza y así podrá predecir el futuro y dominar los fenómenos que ahora o antes pudieron sorprenderle. El racionalismo, como consecuencia de esta epistemología, desecha el pensamiento práctico, el que se aplica a realidades contingentes, como son los actos del hombre y la organización social, de modo que el racionalismo aplica el

método propio de las ciencias matemáticas a todas las realidades objeto de estudio, incluida la conducta humana. (Labrada, 2010)

Para (Labrada, 2010) en el siglo XVIII Immanuel Kant tilda de dogmático al racionalismo de Descartes, que tiene acogida en la Europa continental, por el carácter incuestionable e innegable con el que presenta sus tesis y conclusiones. La duda metódica del criticismo en el que desemboca el incipiente racionalismo propone un moral elaborada a priori por la razón que prescinde de todo dato externo, real o natural. Kant entiende por metafísica de las costumbres el conjunto de leyes, a priori, por las que se determina la voluntad. Sólo esta metafísica de las costumbres es propiamente moral [...]. (2010, p. 43)

Kant: En el prólogo al Fundamento de la metafísica de las costumbres distingue entre el conocimiento racional material, que considera algún objeto, y el conocimiento racional formal, que se ocupa sólo de la forma de entendimiento. La filosofía formal se llama lógica y la filosofía material se divide en física o teoría de la naturaleza y en ética, que examina las leyes de la libertad o teoría de las costumbres. (Labrada, 2010)

La ética tiene una parte empírica o antropológica práctica y la parte racional propiamente llamada moral. En el Fundamento de la metafísica de las costumbres Kant expone los presupuestos de la razón práctica en la que hay una facultad encaminada a la acción que determina la moralidad de los actos del hombre la autonomía moral se convierte en ley fundamental de la filosofía de Kant.

Hegel evalúa positivamente que Kant destaque la “intencionalidad” en el obrar del hombre como el factor principal de la moralidad de los actos humanos. En la segunda parte de la Filosofía del derecho, publicada en 1821, Hegel estudia la moralidad y destaca la importancia de la intención y la relación que existe entre el bien y la conciencia. Hegel aborda la cuestión de la moral y de la ética desde el método dialéctico que preside su sistema filosófico, que propone los momentos del desenvolvimiento de la Idea de la voluntad y en sí/para sí. A la voluntad inmediata formada por el derecho abstracto y formal se contraponen la voluntad refleja como

individualidad subjetiva determinada frente a lo universal; ambos momentos se superan por la eticidad.

f) La ética del mercado: Adam Smith
Adam Smith publicó *Investigaciones sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones* en 1776. En la primera parte de la obra trata de filosofía y política social en la línea del racionalismo empírico de Hobbes, Bacon y Locke. Propone la tesis de que el Estado no debe interferir en la vida económica, ya que cada individuo, guiado por sus intereses, actuará de la mejor forma posible para sí mismo y para la sociedad en general. Acerca del método por el que los intereses eminentemente egoístas se conjuguen y coordinen entre sí, dando lugar a la organización, Smith encuentra la respuesta en las llamadas “leyes del mercado”. El intervencionismo del Estado en el mercado frustra necesariamente la división natural del trabajo, la actuación de la mano invisible y el proceso de mejora. El Estado debe abstenerse de intervenir en la economía porque si los hombres actúan libremente en la búsqueda de su propio interés, una mano invisible convierte sus esfuerzos en beneficios para todos. (Labrada, 2010)

El mercado determina precios y asigna recursos y bienes de manera eficiente cuando todos los actores defienden sus intereses.

Adam Smith entiende el trabajo como origen de todo valor y de toda riqueza, por lo que la riqueza de una nación dependerá de la capacidad de producción de este trabajo y de la cantidad de trabajo útil que cada nación posea. El origen de la división del trabajo se inicia con el trueque que facilita la adquisición de bienes imprescindibles para la supervivencia y desarrollo de la persona; tras el trueque surge el dinero que dio lugar a la distinción entre valor de uso y valor de cambio de la misma mercancía. El valor de uso de una mercancía es el que tiene un objeto por su utilidad práctica. El valor de cambio es la posibilidad de la misma para adquirir otros bienes.

La tesis económica de Adam Smith es la aplicación al mercado de la doctrina liberal política que surge en la lucha contra las monarquías absolutas en Europa, primero en Inglaterra, siglo XVII, luego en Francia a finales del siglo XVIII y en la

revolución norteamericana de independencia de Gran Bretaña. El ciudadano toma conciencia de sus derechos civiles y políticos como son la libertad de pensamiento, de expresión y de participación política. En el campo económico el derecho a la propiedad y a la libertad de empresa se recogen en las nuevas declaraciones de derechos que se proclaman como derechos inviolables e inalienables que todo poder político debe respetar. (Labrada, 2010)

1.2 Concepto de ética.

La ética está ligada estrechamente con el concepto de la moral y la que es considerada como su sinónimo, por lo que es conveniente aclarar el significado de cada concepto tal y como lo señalan Soto y Cárdenas (2007) existen diferencias entre ética y moral.

Según la etimología de cada uno de los dos términos, ética proviene del griego ethos, que significa costumbre. Por otro lado, moral proviene del latín mos, morís, que también significa costumbre. Esto apoyaría la idea de que ambos conceptos son sinónimos. Sin embargo, si se profundiza en la etimología se observa que ética parece provenir del sánscrito satyan, que significa esencia, y parece que la raíz sánscrita del término moral es “ma”, que significa medir. Por consiguiente, tiene más sentido esta última raíz, ya que al parecer proporciona un sentido mucho más lógico de lo que se desea expresar, es decir, una situación puede ser a la vez ética y moralmente posible, ya que se podría medir el hecho en función del cuestionamiento ético que se hace. (Soto, 2007). Derivado de lo anterior podemos concluir que la ética está más inclinada hacia el pensamiento y la moral se enfoca en los actos.

La ética es una de las tres áreas de la filosofía. Las otras son la epistemología, o teoría del conocimiento, y la metafísica. El campo de estudio de la ética es el juicio moral. Es un campo propio de la filosofía y no puede ser asignado a otro especialista debido a que el juicio moral no es una actividad para expertos, sino que es un campo en el cual todos tienen autoridad. La ética puede considerarse como un estudio teórico en virtud del cual se tratan de clarificar los conceptos, al igual que los otros campos de la filosofía.

La ética es el estudio sistemático de la naturaleza de los conceptos axiológicos, como “bien”, “mal”, “correcto”, “equivocado”, etc., y de los principios generales que justifican la aplicación de ellos a alguna acción o acto.

Su importancia radica en su relación con las nociones fundamentales de moralidad, y éstas pueden tener grandes consecuencias en relación con la conducta de las personas.

El diccionario de la real academia española, define la ética como: la “parte de la filosofía que trata de la moral y de las obligaciones del hombre”. Por moral se entiende: “perteneciente o relativo de las acciones o caracteres de las persona, desde el punto de vista de la bondad o malicia”, y también; “ciencia que trata del bien general, y de las acciones humanas en un orden a su bondad o su malicia”.

Para la filósofa Adela Cortina (1994), la ética es un tipo de saber de los que pretende orientar la acción humana en un sentido racional. A diferencia de los saberes perfectamente teóricos, contemplativos, a los que no importa en principio orientar la acción, la ética es esencialmente un saber para actuar de un modo racional.

La ética hace referencia a la calidad humana de las personas y de sus acciones o como lo entendieron los clásicos, a su excelencia en una primera aproximación al concepto, cabe decir que un comportamiento se califica como ético precisamente cuando contribuye al desarrollo de las cualidades propias del ser humano o, lo que es lo mismo, cuando hace al individuo mejor persona, cuando su calidad humana crece. (Guillen, 2006). Actuar bien supone actuar de modo que la acción realizada edifique al individuo como persona. Por eso, el bien, en sentido ético, es aquello que contribuye a la perfección de la persona como tal, al desarrollo de su dimensión propiamente humana. Una persona que habitualmente dice la verdad, se hace mejor persona y, por ello, alguien en quien se puede confiar de modo habitual. El mal, en sentido ético, es aquello que deshumaniza. El que miente habitualmente pierde ante los demás la legitimidad de sus afirmaciones. La persona es beneficiaria o víctima de su propio actuar, ya que actuando se hace a si misma. A

nadie le gusta ser engañado, pues se siente rebajado, o tratado con menor dignidad de las que en justicia es merecedor.

Para (Guillen, 2006), la ética tiene que ver con el lograr diario de la persona, y caben actuaciones que pueden tener una valoración ética en diverso grado; desde hacer el mayor mal hasta hacer el mayor bien posible. Cada persona, libremente decide con sus acciones y se configura como mejor o peor persona.

Los elementos básicos de la ética según (Guillen, 2006) son: bienes, normas y virtudes. En la acción humana se aúnan estas 3 dimensiones. El bien se presenta como aquello a lo que todos aspiramos (en sus diversas manifestaciones) y para lograrlo descubrimos los modos mas o menos correctos, las normas de actuación que sirven de guía, como las instrucciones de uso o el mapa de carreteras que ayudan a que se logre llegar al fin del propuesto. Pero no basta saber que es lo bueno, y como lograrlo, hay que obrar en la práctica y ahí es donde aparece el concepto de virtud. La justicia es un bien humano, pues hace mejor persona a quien la posee.

Cuando esto es descubierto por la razón surge la necesidad de buscarla como norma de conducta, se descubre la necesidad de actuar dando a cada uno lo que le corresponde, con justicia, sin arbitrariedades. Pero el conocimiento de la norma ética, es cuanto bien para la persona y la sociedad, no se convierte en una realidad hasta que no es puesto en práctica. Solo cuando se pone en práctica de modo habitual, la norma ética de la justicia, se puede hablar de que una persona es justa que posee esta virtud.

Como dirán los clásicos como Sócrates o Aristóteles, quien miente se hace mentiroso, quien es valiente valeroso y quien dice la verdad es persona sincera... La ética constituya una dimensión propia del ser humano pues en medida en que este es racional y libre, se hace responsable de su obrar. Ante esta realidad, se puede "encender la luz" y observar esta dimensión o se puede ignorar, pero las consecuencias de obrar de un modo u otro, conforme a normas éticas o en contra de ellas son inevitables.

1.3 Objeto de la ética

Si atendemos por objeto material de una disciplina científica, la realidad o realidades que estudia, diremos que la ética tiene por objeto material el conjunto de los actos humanos, es decir, aquellas acciones que el hombre realiza u omite libremente.

En cuanto al objeto formal entendiendo por tal aspecto o punto de vista desde el que una disciplina científica estudia su objeto material, en el caso de la ética es aquello según lo cual los actos humanos, considerados formalmente en cuanto tales, son calificados como buenos o malos (Luño, 1991). Es importante aclarar que bondad o malicia morales no se confunden con la bondad o maldad técnicas (eficacia), como dice: el “punto de vista moral, juzga la acción, como buena o mala en orden a la vida como un todo. El (técnico), teniendo presente la consecución de fines particulares.

La ética por tanto, analiza los actos humanos, en cuanto se ordenan al fin que le es propio al hombre en cuanto hombre, y no a fines particulares.

El análisis de los actos humanos en si calidad de buenos y malos, entendiendo por tales la posesión o no de una perfección que convenga al hombre como hombre, no modo parcial si no absoluto, en cuanto le conducen a realizar su fin absoluto será el principal cometido ético.

Otra de las notas propias de la ética como saber científico, es su carácter normativo. Corresponde a esta disciplina establecer reglas de conducta, precisamente para la realización de la perfección moral.

Para dar respuesta al que se debe hacer, la ética debe ser capaz de “establecer virtudes y normas de valor absoluto e incondicionado, cuyo valor no depende de normas, establecidas por otra ciencia practica. (Luño, 1991)

Habría que señalar, a lo largo de la historia, este planteamiento, a suscitado diversas objeciones: es el caso de los filósofos que aceptan los presupuestos del positivismo y rechazan la ilegitimidad del concepto de ética como ciencia normativa.

CAPITULO 2 Derechos humanos una nueva perspectiva de las organizaciones.

En el ámbito de los derechos humano

La responsabilidad de respetar los Derechos Humanos no recae solamente en los gobiernos o los Estados soberanos, si bien deberían ser estos sus principales promotores y garantes. Los Derechos Humanos son importantes tanto para los individuos como para las organizaciones que crean ellos mismos. (Navarro, 2012)

Una parte importante de los compromisos asumidos por las diferentes normas y sistemas internacionales de gestión y/o comunicación de la RSC (ej. Pacto Mundial, GRI, etc.) Inciden en que las empresas tienen la responsabilidad de hacer que se respeten los Derechos Humanos no solo en sus lugares de trabajo sino en su esfera de influencia más alta. El imperativo ético se impone como salvaguardia de un comportamiento cívico; además públicamente se reconoce que el respeto de los Derechos Humanos contribuye a mejorar la producción de las empresas. (Navarro, 2012)

Los argumentos que justifican la inclusión de preocupaciones vinculadas a los derechos humanos en la estrategia de la empresa son los siguientes (Navarro, 2012):

1. Cumplimiento del Derecho Nacional e Internacional: Como mínimo, las organizaciones deben esforzarse por garantizar que sus actividades se lleven a cabo de acuerdo con la legalidad vigente en el país en el que desarrollan su negocio. Hay una tendencia creciente a presentar demandas contra multinacionales por malas prácticas ejercidas fuera de sus países de origen, ya que en estos las leyes y reglamentos generalmente obligan a respetar los aspectos esenciales de los Derechos Humanos.
2. Promoción de los Principios de Derecho: Las organizaciones que operan fuera de sus países de origen pueden aprovechar su presencia en ellos para promover el respeto a los Principios de Derecho y exigir el cumplimiento de la ley en países en los que el apoyo y el respeto por los Derechos Humanos es nula o insuficiente. Las sociedades en los que se

respetan los Derechos Humanos son más estables y facilitan un buen ambiente para la práctica de los negocios.

3. Acercamiento a las preocupaciones de los consumidores: El acceso a la información global supone que los consumidores están cada vez más informados sobre el origen de los productos que consumen y sobre las condiciones en que éstos se fabrican. Un enfoque dinámico de la cuestión de los Derechos Humanos puede contribuir a reducir el impacto potencialmente negativo que ejerce la publicidad adversa difundida desde las organizaciones de consumidores, ONGs y otros grupos de interés.
4. Gestión de la cadena de suministros: Las fuentes de materias primas y la fabricación a nivel mundial hacen que las empresas necesiten conocer a fondo las responsabilidades en cuestión de Derechos Humanos en ambos extremos del flujo de producción. Promover buenas prácticas en relación con los Derechos Humanos permitirán a las empresas aliarse con los socios que más les convengan; promoviendo como hemos visto al tratar del enfoque stakeholder una “reacción en cadena” virtuosa.
5. Incremento de la productividad del trabajador y permanencia: Los trabajadores tratados con dignidad y que son retribuidos de manera justa y equitativa son más productivos y están más inclinados a guardar fidelidad a la empresa. Los solicitantes de empleo tienen cada vez más en cuenta la reputación de las empresas cuando seleccionan una empresa en la que desearían trabajar.
6. Mejora de las relaciones en el seno de la sociedad local: Las empresas que trabajan sobre una base mundial están sometidas al escrutinio global como resultado de los avances producidos en las tecnologías de la información. Un acercamiento positivo hacia la cuestión de los Derechos Humanos puede resultar beneficioso tanto en los propios centros de trabajo, a nivel de la comunidad local particular, como en el terreno comunal mundial en el que operan las compañías.
7. Inclusión de los Derechos Humanos en la política y cultura empresariales: uno de los puntos de partida decisivos para que los individuos dentro de las

empresas entiendan las cuestiones fundamentales que están en juego es difundir la Declaración Universal de los Derechos Humanos. Las empresas también garantizar su respeto a las leyes nacionales en los países en los que desarrollan su actividad y saber cómo puede variar su aplicación en función de la cultura local particular. Igualmente, importante es difundir que el respeto a los Derechos Humanos forma parte del núcleo esencial de valores de la organización y de su cultura.

El desarrollo y puesta en práctica de una política de Derechos Humanos debe tener en cuenta unos requisitos básicos y, si es posible, apoyarse en informaciones facilitadas por los stakeholders y dejarse aconsejar por ellos.

Algunas ideas prácticas que describe Navarro para la promoción de los Derechos Humanos en la empresa son:

- Desarrollar una política de empresa y una estrategia que fomenten el respeto de los Derechos Humanos.
- Desarrollar un proyecto higiénico-sanitario y de seguridad en el trabajo.
- Disponer de dotación de personal para la formación en cuestiones relativas a los Derechos Humanos e identificar la forma en que estas cuestiones pueden afectar al negocio.
- Disponer de dotación de personal de formación para la aplicación de políticas internas en la empresa en relación con los Derechos Humanos.
- Realizar informes de impacto de Derechos Humanos sobre la actividad del negocio y revisarlos periódicamente.
- Discutir el impacto de las cuestiones relativas a los Derechos Humanos con los grupos de interés.
- Trabajar en la mejora de las condiciones de trabajo junto con los trabajadores y sus representantes.

CAPITULO 3 El pacto mundial (Global Compact)

El pacto mundial, es una idea promovida por el ex secretario general de Naciones Unidas, Kofi Annan, durante Cumbre Económica Mundial, en virtud de la cual las empresas voluntariamente adscritas se comprometen a seguir a sus diez principios básicos, de hondo contenido ético.

Su objetivo es fomentar la colaboración de las empresas con la sociedad y crear un mercado mundial más equitativo con cabida para todos.

El pacto mundial es, por lo tanto, un instrumento de libre adscripción por parte de las empresas, organizaciones laborales y civiles, que descansa en el compromiso en el compromiso de implementación de los 10 principios del pacto en su estrategia y en sus operaciones.

Navarro dice que el pacto no es ni un instrumento regulador que plantea normas legales de conducta para todas las entidades, ni un instrumento que conduce una certificación a aquellas que cumplen con determinados requisitos. La entidad que se adhiere al Pacto asume voluntariamente el compromiso de ir implantando los diez principios del pacto en sus actividades diarias, Así mismo, adquiere el compromiso de ir dando cuenta a la sociedad, con publicidad y transparencia, de los progresos que realiza en ese proceso de implantación, mediante la elaboración de los informes de seguimiento.

El pacto funciona como una red integrada de trabajo en la que las compañías participantes, la ONU, sus organizaciones sectoriales, las ONG internacionales y las uniones sindicales internacionales, promueven los objetivos y Principios del Pacto en torno a cuatro instrumentos principales, que marcan las actividades que desarrollan las entidades son las siguientes:

- Desarrollo de iniciativas conjuntas para la promoción de buenas practicas empresariales
- Creación de foros de dialogo y redes de colaboración entre el mercado y la sociedad en las materias objeto del Pacto

- Promoción de un foro activo de educación y aprendizajes para promulgar estos valores entre la comunidad educativa, así como estudios de casos e iniciativas piloto de implementación de los principios.
- Creación de redes y plataformas locales y nacionales que permitan el aprendizaje mutuo entre empresas, así como dar respuesta a las necesidades e intereses específicos de cada comunidad empresarial en su progreso hacia la implantación de los 10 principios.

Los 10 principios del Pacto Mundial:

1. Las empresas deben apoyar y respetar los derechos humanos proclamados a nivel internacional.
2. Evitar verse involucrados en abuso a los Derechos Humanos.
3. Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
4. La eliminación de todas las formas de trabajo forzoso y obligatorio.
5. La abolición efectiva del trabajo infantil.
6. La eliminación de la discriminación respecto del empleo y la ocupación.
7. Las empresas deben apoyar la aplicación de un criterio de precaución respecto de los problemas ambientales.
8. Adoptar medidas para promover una mayor responsabilidad ambiental.
9. Alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inocuas para el medio ambiente.
10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.

CAPITULO 4 Ética Empresarial.

El término ética empresarial se aplica sobre todo a las empresas multinacionales y a su relación con los países en vías en desarrollo, ya sea en lo referente a las condiciones laborales (esclavitud, trabajo infantil) o del respeto hacia el medio ambiente (daño a la capa de ozono, explotación de recursos no renovables). El origen de la preocupación actual por la ética empresarial radica en la demanda social ante las actuaciones faltas de ética de las empresas. Por eso las reflexiones de este campo se han orientado, más a evitar que se repitan esos hechos escandalosos que a promover directamente una comprensión de su práctica en la organización empresarial. (Martinez, 2011)

Antes de la mitad del siglo XX no se puede hablar propiamente de ética empresarial, aunque antes de los años cincuenta se discutieron algunas temáticas planteadas en términos de Ética y economía, como situaciones donde se aplica la ética.

La ética empresarial empieza a gestarse sólo a partir de la aparición de empresas diferenciadas de la empresa pequeña tradicional, por su organización formal y jerárquica, causada por la separación de la dirección y la propiedad. (Martinez, 2011)

La ética empresarial podría definirse como el estudio de la ética aplicada a las empresas o a un grupo de estas, en los sectores público, privado o mixto. La ética empresarial es un campo de estudio que ha ido adquiriendo creciente importancia durante los últimos años. Sus representantes más sobresalientes vienen de los Estados Unidos, donde la investigación en esta área se desarrolla profundamente. En otros países, la concientización de los dilemas éticos generados por las empresas está creciendo paulatinamente. La ética empresarial es un puente hacia el futuro de la empresa vivida como una cultura donde todos los miembros de la misma encuentran un sentido a su vida. Una ética empresarial es un puente entre el hombre y la empresa del futuro. El problema de la ética empresarial es como combinar eficiencia económica con libertad individual y mercado con bienestar social. La ética empresarial establece alianza entre la organización y los desafíos

del progreso; es una serie de respuestas al arte de vivir la empresa en las condiciones cambiantes del mundo de hoy y del futuro, es un continuo ponerse al día de la organización para sobrevivir. (Martinez, 2011)

La ética empresarial no es solamente un acto desinteresado de preocupación por ciertos temas morales, es también un forma que tiene la empresa de posicionarse frente al consumidor y apelar a su conciencia. Por este motivo, muchas empresas se califican a sí mismas como éticas o responsables socialmente, aunque a veces sólo sea una fachada que se mantiene. Es necesario establecer ciertos patrones básicos que permitan definir qué es una empresa socialmente responsable o que se guía por los principios de la ética empresarial. Dada esta situación, se han creado varias entidades, ya sean organizaciones, comunicados o acuerdos, entre otros, que buscan intentar regular de una forma u otra los parámetros a considerar dentro de la ética empresarial. Entre estos se tiene: el Libro Verde 2001 y la Comunicación de 2002 de la Comunidad Económica Europea, los Principios Globales de Sullivan, el Pacto Global de las Naciones Unidas el Global Reporting Initiative y las Directrices de la OCDE para empresas multinacionales.

CAPÍTULO 5: Responsabilidad Social Empresarial

Evolución del concepto de responsabilidad social empresarial

Aunque la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es inherente a la empresa, recientemente se ha convertido en una nueva forma de gestión y de hacer negocios, en la cual la empresa se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos grupos con los que se relaciona y buscando la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras. Es una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad. (Cajiga)

Es necesario romper la dicotomía Empresa-Estado y la dicotomía Empresa-Sociedad. La sociedad somos todos, pues todo ser humano, independientemente del sector en el que se ubique, tiene obligaciones sociales. En este orden de ideas, debemos dejar de ser sociedades individualistas, es decir dejar de pensar que el individuo lo que tiene, es porque lo merece. Para entender mejor los antecedentes y la evolución historia que ha tenido la responsabilidad social empresarial (Correa, 2007) , distingue tres fases que posibilitan una mejor comprensión del concepto, que son:

- **Fase inicial:** Ocurrió durante el siglo XIX y la primera mitad del siglo XX; en este periodo no existe la Responsabilidad Social Empresarial como tal, ya que las distintas instituciones y organizaciones eran las que proporcionaban soluciones a los problemas sociales que pudieran plantearse.
- **Fase primera:** Se cristaliza en la primera mitad del siglo XX; en ella surge espontáneamente la participación voluntaria por parte de las organizaciones en la comunidad, y por ello éstas comienzan a aceptar la existencia de la responsabilidad de participar en el bienestar de la sociedad, a partir de la realización de actividades filantrópicas puntuales.
- **Fase segunda:** Se ubica en la segunda mitad del siglo XX, ya que la comunidad en general comienza a tomar conciencia sobre la capacidad del sector privado para influir y solucionar los problemas sociales, al reconocer los daños y riesgos que con su actividad ocasionaba en el entorno. Esto generó una presión para que el Estado interviniese imponiendo normas con el fin de gestar protección a los intereses públicos y a los recursos naturales.
- **Fase tercera:** En la década de 1960, muchas organizaciones, instituciones y el Gobierno intentan encontrar un método para hacer frente al cambio social y se caracteriza por una mezcla de obligaciones que emanan de las normas del Gobierno y de la sensibilidad de las empresa

Además que se evidencia un cambio en la sociedad, más crítica, ante las empresas y su fin exclusivamente económico, que es un elemento que

contribuye por pedir más de éstas, otro elemento que influye es la relación entre sociedad y empresa, que observa prevenida y señala una excesiva concentración de poder en pocas empresas, que poco ayuda a la sana diversidad de la sociedad (Correa, 2007).

A continuación se señala un recorrido histórico del concepto de responsabilidad social empresarial, a partir del siguiente cuadro, propuesto por (Araque & Montero, 20008)

Etapa	Planteamientos ante la idea de responsabilidad social.
S. XVIII – principios del XIX	Paternalismo de los grandes empresarios
S. XIX- principios del XX	Acciones sociales en respuesta al temor a nuevas regulaciones.
Década de los treinta-cuarenta	Equilibrio de intereses diversos a través de la nueva figura del directivo
Década de los cincuenta	Desarrollo conceptual
Década de los ochenta	Expansión de la investigación practica
Década de los noventa y principios del XXI	Nuevos temas de interés : business ethics o Teoría de los stakeholders, entre otros

CUADRO 1. Evolución del concepto RSE

Fuente: (Araque & Montero, 20008)

La Responsabilidad Social es un concepto que ha ido ganando cada vez más importancia en el mundo de las organizaciones en los últimos años; la libertad de acción e iniciativa que debe caracterizar a las organizaciones en el mundo democrático y de libre mercado, no se debe contentar con sólo defender los intereses corporativos propios dentro del marco legal vigente, abandonando a su suerte las consecuencias secundarias, los impactos que generan las acciones en el entorno social y ambiental.

CAPITULO 6 Concepto contemporáneo de responsabilidad social empresarial

La responsabilidad social empresarial o la responsabilidad social corporativa (RSE/RSC), es un término del que se han realizado numerosas definiciones, a continuación, presentaremos las más representativas.

Libro verde de la UE (2001)	La RSC es “la integración voluntaria, por parte de las empresas de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. Una empresa socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento”.
Organización Internacional del Trabajo (OIT)	La RSC es “el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores”.
Foro de expertos del ministerio de empleo (2005)	La RSE es “la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en sus estrategias políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales y medioambientales y de respeto a los derechos humanos, que surgen de la relación y el dialogo con los grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se deriven de sus acciones.
La comisión Europeo (CE) en su comunicación sobre RSC (2011-2014)	La RSC es “la responsabilidad de las empresas por sus impactos en la sociedad. Las compañías deben contar con un proceso para integrar en sus operaciones, comerciales, y en estrecha colaboración con los grupos de interés (stakeholders), los asuntos sociales relativos al medio ambiente, la ética, los derechos humanos y las preocupaciones de los consumidores.
Cuadro 2. Perspectiva de la RSE. (Ruiz, Gago, Garcia, & Lopez, 2013)	

En México, uno de los principales avances en el tema es haber logrado el consenso de los principales organismos empresariales y de responsabilidad social sobre un concepto y un marco ideológico común, lo que, sin duda, facilita su difusión y comprensión. (Cajiga). Es así como todos los organismos de La Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial en México (AliaRSE) coincidimos en entender como:

Responsabilidad Social Empresarial: es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común.

CAPITULO 7 Áreas de trabajo de la Responsabilidad Social Corporativa

El área de trabajo de la RSC afecta a distintos ámbitos de la gestión de la empresa: derechos humanos, practicas de trabajo y empleo, protección de la salud, cuestiones medio ambientales, lucha contra el fraude y la corrupción, intereses de los consumidores etc.

Las áreas del trabajo más importantes de la RSC, son las siguientes:

- Responsabilidad social ética. Implica un comportamiento centrado en la justicia de las empresas con los grupos sociales con los que se relaciona.
- Responsabilidad Social Económica. Se refiere a como se genera riqueza en la empresa y a como se reparte entre los grupos de interés.
- Responsabilidad Social Legal. Implica un compromiso que debe de ir mas allá del mero cumplimiento de la legalidad.

Así mismo, los 4 ámbitos de interacción de la RSC, son: el medio ambiente, la sociedad, el clima laboral y la credibilidad y confianza ante el cliente. (Ruiz, Gago, Garcia, & Lopez, 2013)

CAPITULO 8. Principios de la Responsabilidad Social Empresarial

Los ámbitos de la Responsabilidad Social Empresarial responden a principios empresariales universales, y es el conocimiento y la profundización continúa de esos principios lo que asegura su implementación exitosa:

- Respeto a la dignidad de la persona
- Empleo digno
- Solidaridad
- Subsidiariedad
- Prevención de negocios ilícitos
- Transparencia
- Justicia y equidad
- Desarrollo social
- Contribución al bien común
- Corresponsabilidad
- Confianza
- Ética en los negocios
- Vinculación con la comunidad
- Honestidad y legalidad
- Empresarialidad

En base a lo anterior, una empresa socialmente responsable es aquella que asume a la población como parte de sus propósitos, fundamentando su visión y su compromiso social en principios y acciones que benefician a su negocio e impactando positivamente a las comunidades en las que opera. Estableciendo, también, a partir de estos principios, compromisos para minimizar los impactos negativos de sus actividades, basados en una abierta y constante comunicación con sus grupos de interés.

CAPITULO 9. Los ejes de la Responsabilidad Social Empresarial

La preocupación por la RSE surgió del reconocimiento de que el Estado no puede resolverlo todo y por tanto las empresas deben retribuir de alguna manera las facilidades que la sociedad les dispensó para que ellas nacieran y se desarrollaran y sumar sus esfuerzos con agentes económicos y el Estado. La razón de ser de la RSE no se limita sólo al desempeño social de las empresas, cumple también con metas empresariales individuales.

El desempeño socialmente responsable de las empresas promueve un mayor sentido de identidad de cada trabajador con su empresa; mejora la percepción que el público tiene de ella y su posicionamiento en las preferencias de los consumidores.

(Brown, 2010), reconoce que las empresas deben no sólo generar riquezas, producir bienes, ofrecer servicios de calidad, favorecer empleos, pagar impuestos y cumplir las leyes. La responsabilidad de las empresas es mucho más amplia, incluso más allá de las obligaciones jurídicas de cada país

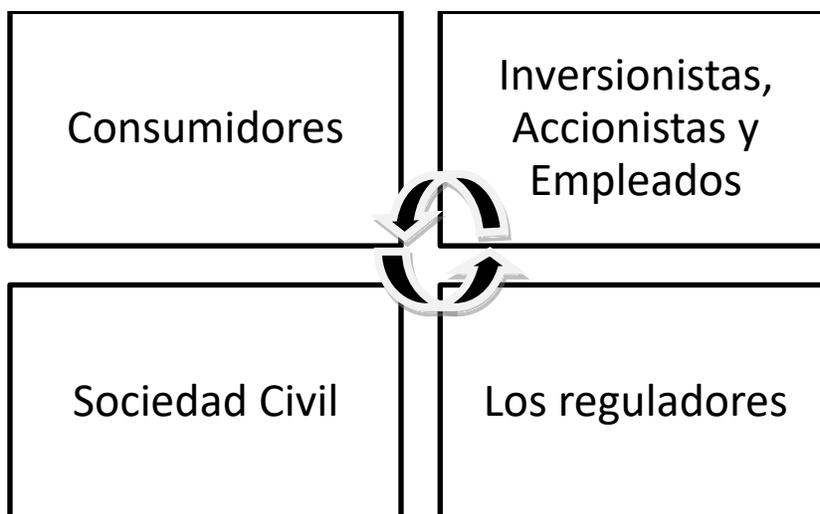
En primer lugar, la empresa tiene responsabilidad con sus clientes y consumidores en términos de: mejorar el servicio, claridad en sus transacciones comerciales, mejores productos, cumplimiento con estándares de calidad, mercadeo responsable, respuesta a las exigencias y necesidades e información confiable acerca de la calidad y seguridad.

En segundo término, la empresa debe contribuir al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y la confianza de la empresa hacia sus empleados y las familias. Las condiciones laborales deben ser adecuadas, para lograr mayor productividad y desarrollo personal. (Brown, 2010)

Con los accionistas requiere mantener relaciones que permitan gobernabilidad a todo nivel organizacional. Este eje implica respeto al colaborador y compromiso con sus familias; involucra diálogo y participación de los trabajadores dentro de la toma de decisiones. La selección de los proveedores debe estar basada en la construcción de una relación responsable y sostenible. Una empresa responsable en su operación exige criterios acordes a sus lineamientos en toda su cadena productiva. Con la finalidad de construir una relación basada en el intercambio transparente de información, tecnología e ideas. (Brown, 2010)

Por último, la empresa debe integrarse de manera voluntaria a las preocupaciones sociales y medioambientales con la intención de evitar el daño y promover el bienestar social de los grupos. Ello implica la valoración de los productos, los procesos y servicios; la eliminación de los desechos; la maximización de la

eficiencia y la productividad en sus asignaciones y recursos; y las prácticas de minimización de efectos adversos. En este ámbito se incluyen una gran variedad de actividades como son: la prevención de la contaminación, uso eficiente de la energía, diseño medioambientalmente. (Brown, 2010)



Cuadro 3. Los ejes y los stakeholders en la RSE. Elaboración propia

CAPÍTULO 10: Modelo de la triple hélice: la comunidad, la industria y el gobierno.

La “triple hélice” es un modelo espiral de innovación que capta las múltiples y recíprocas relaciones en diferentes puntos del proceso de capitalización del conocimiento”. (Etzkowitz & Loet, 1997)

La primera dimensión del modelo de la triple hélice es la transformación interna en cada una de las hélices, tales como el desarrollo de vinculaciones latentes entre compañías mediante alianzas estratégicas o la asunción de una misión de desarrollo económico por comunidades.

La segunda dimensión es la influencia de una hélice sobre otra, por ejemplo, el papel del gobierno federal en el establecimiento indirecto de una política industrial.

Cuando fueron modificadas las reglas del juego para la disposición de la propiedad intelectual producida por la investigación patrocinada por el gobierno, las actividades de transferencia de tecnología se difundieron a un rango más amplio de universidades, produciendo el surgimiento de una profesión académica en transferencia de tecnología.

La tercera dimensión es la creación de una nueva cobertura de redes trilaterales y organizaciones a partir de la interacción entre las tres hélices, formadas con el propósito de formular nuevas ideas y formatos para el desarrollo de alta tecnología (Etzkowitz & Loet, 1997). El proceso de vinculación entre la comunidad, la industria y el gobierno es la clave para aumentar el nivel de competitividad de un país o región. Identificar y definir los factores que influyen tanto positivamente como negativamente entre los actores ayudan a fortalecer las actividades de investigación y desarrollo.

La teoría de los Stakeholders

La teoría de la responsabilidad de la empresa oscila entre dos extremos: uno, que reduce dicha responsabilidad a la consecución de beneficios (máximos), para sus accionistas, y otro que amplía esa responsabilidad a una amplia gama de agentes, con los que se relaciona la empresa (stakeholders), desde los propios accionistas hasta la comunidad local, la sociedad en general y el mundo entero, pasando por directivos, empleados y trabajadores, proveedores, clientes, grupos de intereses, sindicatos, competidores y muchos otros participes.

La teoría de los stakeholders se ha presentado tanto en el marco de las teorías de la organización como en el de la ética de la empresa como una superación de la teoría neoclásica que identifica la maximización del beneficio con el objetivo de la empresa y, por tanto, hace de los propietarios los únicos implicados en dicho objetivo. De acuerdo con (Freeman, 1984), los stakeholders “cualquier grupo o individuo que pueda afectar o ser afectado por la consecución de los objetivos de la empresa”.

La teoría de los stakeholders sirve como una metodología de gestión empresarial, considerando que desde ella es posible tender un puente para que la ética empresarial dialógica pueda pasar de la teoría a la práctica⁵. A continuación se exponen las ideas centrales de tal complementación al mismo tiempo que nos adentramos en el significado del vocablo stakeholder.

Un primer apunte necesario respecto a la teoría de los stakeholders es que en sus inicios nació con vocación de ser una teoría estratégica de gestión, como bien señala uno de los principales precursores de la misma, Richard Edward Freeman. Él definió el término stakeholder, en su obra, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, una obra considerada hoy en día como un clásico en el tema: un stakeholder.

Aunque Freeman sigue defendiendo el uso de esta teoría como metodología de gestión exclusivamente estratégica y, en ningún caso normativa, muchos han sido ya los estudios que se han desarrollado sobre ella y las propuestas para que unida a teorías éticas normativas pueda servir para ayudar a la gestión de la dimensión ética de la empresa.

Las razones del interés por la teoría de los stakeholders son muy diversas, pero se remarcarán las más importantes:

Esta teoría, en primer lugar, permite pensar un nuevo paradigma empresarial, donde existe una comprensión de la empresa plural. Por tanto, la empresa no es cosa de uno (accionista o propietario), ni exclusivamente de dos (propietarios y trabajadores), si no que la empresa debe ser entendida desde la pluralidad de «agentes» —los que afectan— que intervienen en ella y, por tanto la hacen posible, así como desde todos aquellos «pacientes» —los que son afectados— por la organización empresarial.

En segundo lugar, la teoría nos permite además comprender que entre los distintos stakeholders que configuran la empresa se establecen una serie de relaciones que pueden ser entendidas desde la perspectiva no sólo del contrato

jurídico o del contrato social, sino del contrato moral⁷. Es decir, entre los distintos stakeholders que configuran la organización empresarial existen expectativas recíprocas de comportamiento, algunas de ellas con carácter legítimo que deberán ser satisfechas desde dentro del marco de las relaciones empresariales. Por tanto, nos muestra como no son sólo intereses económicos sino también de otro tipo.

En tercer lugar, y derivado del anterior, mediante la teoría de los stakeholders es fácil vislumbrar la existencia de una responsabilidad social, entendida en sentido ético, de la organización empresarial. Por estas razones la complementación entre la teoría de los stakeholders, es quizás hoy en día una de las más utilizadas para tratar de desarrollar propuestas teórico-prácticas plausibles y reales de la RSC.

(Freeman, 1984) Sugiere la distinción entre participantes directos e indirectos, aunque más tarde se impone la diferenciación entre participantes primarios y secundarios.

Los primarios son los individuos y grupos sin los que la empresa no puede sobrevivir, como los accionistas, empleados, clientes, suministradores y los poderes públicos. Mientras que los secundarios pueden ejercer una importante influencia en el desarrollo de los planes y objetivos de la empresa, pero no comprometen de manera esencial su funcionamiento, al menos en el corto plazo.

Para (Perdiguero, 2003), los grupos secundarios destacan los grupos de presión y los movimientos sociales, las instituciones educativas y los medios de comunicación.

Grupos de interés internos: Grupos sociales que se encuentran dentro de la estructura de la organización.

- Empleados: Personas que desarrollan su trabajo en la organización con un contrato, laboral o profesional, y una retribución dineraria y/o en especie. En función del tipo de trabajo realizado, el sector de actividad y las propias peculiaridades de la organización pueden distinguirse diversas categorías

laborales. Los empleados se agrupan en dos grandes grupos: directivos y no directivos..

- Accionistas o propietarios: Personas y entidades que poseen participaciones en la propiedad de una empresa. Para las sociedades de capital, en función de la cuantía de la aportación se puede distinguir entre accionistas dominantes y accionistas minoritarios. Según la personalidad jurídica de éstos se puede diferenciar entre accionistas individuales y accionistas institucionales (fondos de inversión y de pensiones).

Grupos de interés externos Grupos sociales no pertenecientes a la estructura interna de la organización, que se relacionan con ésta desde su independencia orgánica.

- Cliente: Son consumidores o usuarios de los productos y servicios producidos por las empresas. Es el grupo social hacia el que se orienta la explotación del negocio. Las rentas obtenidas de las ventas de estos productos y servicios deben ser suficientes para cubrir los costes de producción y el margen esperado. Los clientes son, por tanto, componente esencial de la empresa, imprescindibles para la supervivencia de ésta
- Proveedores: Personas y organizaciones que aportan trabajos, productos y servicios a la empresa sin pertenecer a ella. Dicha relación puede estar formalmente recogida en un contrato que establece los compromisos contraídos tanto por la empresa contratante como por el proveedor externo.
- Competidores Empresas del mismo sector que ofrecen productos y servicios similares a los producidos por otra empresa, a los potencialmente mismos clientes o consumidores. Con el fin de captar nuevos clientes o poder satisfacer las nuevas necesidades de los actuales, surgen, a veces, las alianzas temporales entre competidores, que, por otra parte, hacen posible alcanzar estándares de calidad, no siempre realizables de forma individual.
- Agentes sociales: Grupos de interés públicos que con su acción pueden influir de manera determinante en la forma de gestionar las empresas,

condicionando incluso su futuro. Los agentes sociales pueden ser de muy distinto signo y finalidades, agrupando a veces a un número considerable de individuos y organizaciones que afectan a la empresa, como por ejemplo: sindicatos de trabajadores, asociaciones de consumidores, cámaras de comercio con la presencia de competidores, agrupaciones de proveedores, organismos normalizadores, etc. Los sindicatos de trabajadores y organizaciones empresariales tienen especial relevancia por la capacidad de negociación otorgada por la legislación.

- Comunidad local: Conjunto de entidades de iniciativa pública o privada del entorno local circundante a la actividad desarrollada por la empresa, con el que se interactúa estrechamente.
- Sociedad y público en general Lo constituyen aquellas personas, organizaciones y consumidores en general que aún no teniendo una relación directa con la organización, pueden influir en ésta a través de la expresión de su opinión respecto a determinadas acciones que, según ellas, pueden ser positivas o negativas para el conjunto de la sociedad.
- Medio ambiente y generaciones futuras: El medio ambiente, como parte interesada, es el entorno físico natural incluidos el aire, el agua, la tierra, la flora, la fauna, los recursos no renovables –tales como combustibles fósiles y minerales-, así como el patrimonio natural, cultural y artístico. El medio ambiente se encuentra representado también como un grupo de interés en los agentes sociales como las asociaciones de protección de la naturaleza, o las entidades de preservación del patrimonio histórico artístico.

CAPÍTULO 11: Estudio de caso “Starbucks México”: Stake holders participantes sociales y responsables.

Concepto de Starbucks México.

Historia

Starbucks se fundó en Abril de 1971 por Jerry Baldwin, Gordon Bowker y Zev Siegl en Seattle como una tienda que vendía café en grano al menudeo. En ese entonces, la empresa parecía estar satisfecha con mantener su comercialización de granos tostados; no se servía café ahí, pero se ofrecían muestras. Estaba comprometida a educar a los clientes, uno a uno, acerca de lo que es la calidad en el café, como años antes lo había hecho Alfred Peet a través de Peet’s Coffee and Tea, ubicado en San Francisco, en donde introdujo café oscuro tostado de gran calidad a América. Al inicio Starbucks ordenaba el café de Peet, pero en menos de un año compraron una tostadora. Desde su apertura, las ventas excedieron las expectativas y la popularidad de la tienda creció de boca en boca. El nombre de Starbucks surgió como resultado de una lluvia de ideas. El nombre evoca el romance de los mares y la tradición de los marineros al comerciar café. El logotipo está basado en una figura del siglo XVI que consiste en un círculo verde con una sirena de dos colas, rodeada por el nombre de la compañía. Esta sirena pretende ser tan seductiva como el café.

La misión de la empresa es: “ser la proveedora de café más fino del mundo siempre y cuando sean respetados los principios de la empresa mientras ésta crece.

Los siguientes principios les ayudan a medir sus decisiones:

- Proporcionar un buen ambiente de trabajo y tratarse unos a otros con respeto y dignidad.
- Aceptar la diversidad como un componente esencial para hacer negocios.
- Aplicar los más altos estándares de excelencia en la compra, tostado y entrega fresca del café.
- Lograr que los clientes estén siempre satisfechos.

- Contribuir de manera positiva al beneficio de la sociedad y del medio ambiente.
- Reconocer que la rentabilidad es esencial para el éxito en el futuro

En 1972 se abrió la segunda tienda ubicada cerca del campus de la Universidad de Washington y fue entonces cuando la compañía detectó que el tostado del café es lo primordial. La competencia prefería un tostado ligero debido a que permitía un mayor rendimiento. Entre más tostado está el café, menor es el peso; entre más ligero es el tostado, se ahorra más dinero. Pero Starbucks se preocupa más por el sabor que por el rendimiento. Desde el principio, Starbucks permaneció exclusivamente con el tostado oscuro. Jerry y Gordon aprendieron el estilo de tostado de Alfred Peet e hicieron una versión similar llamado en ese entonces “Full City Roast” (ahora llamado “Starbucks Roast”). Es por ello que la filosofía de Starbucks se basa en hacer un café auténtico y no sólo dar a los clientes lo que pidan, sino dar algo superior para crearles un sentido de descubrimiento, emoción y lealtad. En 1982 Starbucks contaba con 85 empleados cuando Howard Schultz, actual dueño de la empresa, llegó como director de mercadotecnia. Debido a que los empleados no tenían suficiente capacitación ni motivación y no estaban comprometidos con la empresa, Schultz trabajó con ellos para que fueran amigables con los clientes y en la motivación para transmitir a los clientes lealtad. Además, pensó que los clientes debían saber todo sobre el café, por eso desarrolló materiales impresos que contenían toda la información del café que vendían. Por otro lado, para dar a conocer la marca, Howard proveía café a algunos restaurantes y bares. En 1983 mandaron a Howard a Milán con el propósito de aprender más sobre el café. Ahí fue donde él encontró la inspiración para darle un giro a Starbucks. Descubrió que para los italianos las cafeterías no eran consideradas para cenar, como lo eran para Estados Unidos, sino como el principal lugar de reunión. Howard vio que Starbucks tenía una oportunidad de negocio, la cual consistía en crear un lugar para que la gente tomara café en otro lugar que no fuera su casa y descubriera su romance y misterio. Es por ello que Starbucks no sólo debía 41 vender café en grano sino que debía introducir café preparado. Jerry y Gordon rechazaron la idea de vender café preparado ya que

Starbucks tenía éxito vendiendo solamente café en grano y los dueños no quisieron arriesgar ese éxito. Pero en Abril de 1984, tras una larga charla con los dueños, Howard logró abrir en Seattle el primer local diseñado para servir tanto bebidas como café en grano. Desde ese momento, Starbucks entró a otro tipo de negocio. El día de la apertura entraron aproximadamente 400 personas. A los dos meses de abrir, la tienda servía a 800 clientes por día. Jerry nunca estuvo de acuerdo en que Starbucks se convirtiera en restaurante, ya que sentía que de esa manera la gente no iba a disfrutar de la calidad del café. Howard sentía que el espresso era el corazón y alma de la experiencia del café y que, sirviéndolo, la gente empezaría a conocerlo más. Starbucks compró Peet's Coffee and Tea con el propósito de hacer crecer el negocio. Por otro lado, los empleados se empezaron a sentir abandonados ya que no recibían su sueldo completo debido a la falta de capital de la empresa. Por lo tanto, iniciaron discusiones entre los dueños y el entonces gerente de mercadotecnia, pues los dueños querían mantener a Starbucks como proveedor de café en grano y Howard quería hacer crecer a la empresa. En 1985, Howard se independizó y abrió "Il Giornale". Irónicamente, Starbucks fue el primer inversionista. Al crecer, mucha gente se interesó en invertir ahí, ya que veían que la cafetería tenía éxito. En marzo de 1987 Jerry y Gordon decidieron vender Starbucks, incluyendo sus seis tiendas, el nombre y la planta tostadora porque ya no estaban interesados en el negocio del café y se dieron cuenta que no bastaba con vender café en grano. Howard Schultz compró Starbucks a un precio de \$250,000 dólares en agosto de 1987 y cambió su nombre a Starbucks Corporation, pues fusionó a Il Giornale con Starbucks.

El 18 de agosto de 1987 nació el moderno Starbucks con el propósito de construir una compañía nacional en donde los miembros estuvieran orgullosos de los valores y principios de la empresa. Se pretendía hacer crecer a la empresa, pero siempre añadiendo valor a Starbucks. En ese entonces, la moral estaba muy baja entre los casi 100 empleados, pues había divisiones laborales; los empleados eran cínicos y desconfiados y se sentían abandonados. Howard descubrió que la única forma de ganar la confianza con los empleados era ser honesto con ellos y transmitirles el deseo de expansión.

En diciembre de 1987 inició la expansión en Chicago y Vancouver. Como Schultz se dio cuenta que Chicago era buen mercado, los siguientes dos años se invirtió en abrir otras dos tiendas ahí. Hasta este momento había 17 tiendas abiertas. La confianza entre los miembros de la compañía empezó a crecer debido a que empezaban a tener confianza en la compañía. En 1988 ya había 33 tiendas abiertas y Starbucks empezaba a darse cuenta que mediante la innovación constante de sus productos podía crecer con éxito. Por eso, este año se introdujeron las órdenes por catálogo que servían a los 50 estados de Estados Unidos y un año mas tarde, en 1989, se empezaron a usar bolsas que permitían mantener la frescura y el sabor del café. Estas bolsas fueron una decisión clave que hizo factible la estrategia de expansión, ya que la calidad del café se mantenía sin importar qué tan lejos estuviera la planta tostadora. Starbucks construyó una nueva planta tostadora de café con un costo aproximado de 12.9 millones de dólares, además se compraron oficinas y se decidió buscar inversionistas fuera de Seattle. Había 55 tiendas al final del año. Siguiendo con la innovación, en 1990 se invirtió en un sistema de cómputo y en el número telefónico con lada sin costo. Se detectó que los clientes más fieles hacían órdenes por correo. También se creó el equipo administrativo compuesto por Howard Schultz (dueño y director general), Howard Behar (director de estrategia) y Orin Smith (director administrativo). A pesar de que no había ganancias debido a que se invertían para innovar y crecer, ya había 84 tiendas abiertas en Estados Unidos al final del año. El primer año rentable fue 1991. La empresa estaba lista para entrar a su siguiente mercado: California. Los ejecutivos decidieron entrar ahí a partir de los resultados de estudios de mercado. Se observó que se podían lograr economías de escala si se abrían muchas tiendas al mismo tiempo. Antes de abrir, Los Ángeles nombró a Starbucks como “el mejor café de América”. Descubrieron que la publicidad de boca en boca era la mejor herramienta para darse a conocer. Se invirtió en nuevos sistemas. Esto contribuyó al éxito de Starbucks, pues las 43 compañías fracasan porque no invierten en su gente, sistemas y procesos necesarios. La confianza aumentó entre los empleados o “partners” y se iniciaron programas de salud y de recompensas para todos, hasta para los de medio tiempo. Para Starbucks el valor

del café es tan importante como los empleados y clientes. Se estableció el principio de que los empleados son libres de decir lo que quieran sin temor a lo que otros opinen. Para ello, se establecieron foros abiertos. En ese año, hubo un aumento notorio en la competencia. Los competidores mas fuertes eran Gloria Jeans Coffee, Perkins Café Bakery, The Seattle Coffee Company, entre otros, pero mediante estudios se pudo ver lo que la competencia hacía mal, por ejemplo, algunas compañías no reunían suficiente dinero para financiar el crecimiento; otras compañías hacían franquicias muy pronto y ampliamente; algunas compañías perdían el control de calidad; no invertían en sistemas y procesos; otras contrataban gente inexperta o equivocada y había compañías ansiosas por crecer que seleccionaban mal su plaza. Se observó que todas estas compañías perdían dinero y no tenían una visión hacia el crecimiento de su negocio. Starbucks evitó todo esto y utilizó métodos para garantizar la calidad en el servicio y en el producto como el “programa foto”; el cual se aplica hasta hoy y consta de visitas inesperadas de ejecutivos vestidos de civiles para monitorear el servicio. Si los clientes no están satisfechos con el servicio se les da un “Starbuck”, es decir, una bebida gratis. Un tema que se discutió por mucho tiempo fue la introducción de leche light. Los clientes no sólo querían café expreso, sino querían algo nuevo. Hoy, casi la mitad de los lattes y capuchinos están hechos con leche light. Se negó introducir café con sabor artificial para no contaminar con químicos su calidad y se prohibieron las ventas de café en los supermercados. De las 116 tiendas abiertas en ese entonces sólo se cerraron dos debido a la mala ubicación. Todas las tiendas son propiedad de la compañía, no hay franquicias debido a que el dueño no quiere perder control de las conexiones con los clientes y además por que al dar una franquicia se transmite todo, es decir, el nombre de la marca, el proceso de operación y los derechos; sin embargo Starbucks da licencias. Al dar una licencia la empresa otorga su nombre y sus derechos, pero el control lo sigue teniendo la empresa, en este caso, los dueños de Starbucks. Para entrar a otros mercados y atraer a nuevos clientes, Starbucks decidió dar su primera concesión, en 1991, al Hotel Marriot de los aeropuertos. Hoy aproximadamente el 10 por ciento de las tiendas Starbucks se operan por medio de licencias.

Merchandising.

Podemos definir el merchandising como el conjunto de técnicas que se aplican en el punto de venta para motivar el acto de compra de la manera más rentable, tanto para el fabricante como para el distribuidor, satisfaciendo al mismo tiempo las necesidades del consumidor. Está totalmente comprobada la influencia que tiene en la venta que el producto esté colocado en uno u otro espacio. Si el producto no está colocado en el lugar correcto decrece notablemente su ratio de ventas. Este hecho ha obligado a potenciar la figura del trade-marketing, figura que tiene un gran protagonismo dentro de la distribución. (Borja Palomares, 2009)

El merchandising busca la optimización del manejo de productos escogiendo las ubicaciones adecuadas en función de variables como: lugar, cantidad, tiempo, forma, por un lado, y escaparates, mostradores y lineales, y la arquitectura interior, por otro; y la agrupación de productos «imán», productos «complementarios», de compra premeditada y por impulso. Se puede diferenciar entre dos tipos de merchandising: el permanente y el temporal.

Pero si importante es la colocación del producto, no menos importantes son los medios para dar a conocer su emplazamiento, o lo que llamaríamos PLV (publicidad en el lugar de venta). (Borja Palomares, 2009)

La PLV es la que nos va a permitir diferenciarnos de los competidores y la que nos va a facilitar seducir al consumidor hacia nuestro producto en el momento que realiza su elección de compra. Pero la PLV no se limita solo a expositores, stands o pantallas digitales, sino que la gestión en el punto de venta del propio producto puede funcionar también como un eficaz instrumento de comunicación publicitaria y, por qué no decirlo, de sentir experiencias.

Dada su importancia, la publicidad en el punto de venta merecería por sí sola un capítulo aparte, pero al menos comentar que el fabricante tiene que tener muy en cuenta la ubicación geográfica del centro a la hora de colocar dicha publicidad. La razón es sencilla, la manera de pensar de los consumidores es diferente, por lo que su percepción del mensaje también será diferente dependiendo del lugar y, de la misma forma, también será diferente su manera de actuar. Es decir, la manera de atraer a los clientes hacia nuestro producto será diferente en cada sitio. Eso sí,

lo que nunca podemos olvidar son aquellos elementos que diferencian a nuestra marca de la competencia.

Lo mismo ocurre con el merchandising. Lo cierto es que este no tiene razón para ser uniforme a lo largo del tiempo, ni tampoco en todas las zonas geográficas, ya que existen momentos y lugares en los que esta acción puede proporcionar mejores resultados.

BENEFICIOS

Son muchos los beneficios que el merchandising nos ofrece desde el punto de vista estratégico. Entre ellos destacan los siguientes:

- Cambio del concepto de (despachar) productos por (vender).
- Reducción del tiempo de compra.
- Conversión de zonas frías en lugares con vida.
- Potenciación de la rotación de productos.
- Sustitución de la presencia (pasiva) por una presencia (activa).
- Aprovechamiento al máximo del punto de venta, debido a los siguientes aspectos: el producto sale al encuentro del comprador, el comprador se encuentra a gusto en el punto de venta, el ambiente, la comodidad al coger los productos, la decoración del punto de venta, el (servicio) en general que recibe, los colores, la música, etc.
- Potencia los (productos imán) del punto de venta (aquellos que por sus características peculiares tienen difícil rotación, pero que nos interesa su venta).
- Creación y coordinación de una adecuada comunicación integral en el punto de venta.

Merchandising en Starbucks

Los nuevos establecimientos presentan una imagen corporativa de Starbucks congruente. Desde las tazas personalizadas con el logo de Starbucks hasta los azucarillos diseñados en la misma línea, todos los productos de merchandising ayudan a crear su identidad corporativa

Primero crearon una taza personalizada que se identificara fácilmente. Además, sabiendo que una gran parte de su público cogía café para llevar, crearon un envase especial *take away* (una increíble estrategia de merchandising para empresas). De esta forma se aseguraron que estén donde estén, sus consumidores harán publicidad de su empresa. Poco a poco fueron ofreciendo más artículos de merchandising personalizados, normalmente comprados para regalar, como las bolsas de café.

Esto unido con unas campañas de *publicity* (publicidad en películas, series...) cuyos personajes aparecían siempre llevando algún artículo de merchandising han convertido estas tazas personalizadas en todo un icono, consiguiendo ampliar su público objetivo a personas con un nivel adquisitivo menor pero que disfrutan “viviendo la experiencia” Starbucks.

Hoy en día, en las grandes ciudades es bastante común encontrarse por la calle con personas llevando un vaso personalizado con el logo de Starbucks. Suelen ser personas jóvenes quienes quieren verse reflejados con la personalidad e imagen de la empresa. Esto unido con unas campañas de *publicity* (publicidad en películas, series...) cuyos personajes aparecían siempre llevando algún artículo de merchandising han convertido estas tazas personalizadas en todo un icono, consiguiendo ampliar su público objetivo a personas con un nivel adquisitivo menor pero que disfrutan “viviendo la experiencia” Starbucks.

Hoy en día, en las grandes ciudades es bastante común encontrarse por la calle con personas llevando un vaso personalizado con el logo de Starbucks. Suelen ser personas jóvenes quienes quieren verse reflejados con la personalidad e imagen de la empresa.

Además, gracias al profundo conocimiento de sus clientes, Starbucks sabe que a éstos les gusta la **exclusividad**, por ello cada cierto tiempo diseña productos de merchandising exclusivo como tazas para Navidad o algún evento.

Hoy en día podemos encontrar bares y restaurantes en cualquier esquina. Cada vez son más los restaurantes que aparecen con un nuevo diseño, completamente

renovados, con el fin de destacar frente a su competencia. Muchos de ellos buscan ofrecer una carta renovada: nuevos productos, tapas innovadoras, platos que sorprendan... No obstante, pocos cuidan cada detalle de su imagen. Es frecuente encontrar bares que ofrecen el café para llevar en los vasos con la marca del proveedor o utilizan mobiliario de las marcas que ofrecen, perdiendo la oportunidad de realizar una campaña de branding eficaz (fomentar el recuerdo de marca, situarse en la mente del consumidor, posicionarse como la marca escogida...).

11.1 PROGRAMAS Y CAMPAÑAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE STARBUCKS MÉXICO.

Programas orientados hacia los proveedores.

Inversión en los agricultores de café y sus comunidades

Cuando comenzamos a trabajar con Starbucks en 1998, certificaron 30 o 40 millones de libras de café. Hoy en día casi 400 millones de libras, aproximadamente el 96 % de las compras de Starbucks, se cultivan de forma sustentable, de forma que protegemos la naturaleza y mejoramos las vidas de los agricultores. Esto es extraordinario y está cambiando la industria de forma radical".
Dr. M. Sanjayan, vicepresidente ejecutivo, científico titular, Conservación International.

En Starbucks sabemos que nuestro éxito como empresa está vinculado al éxito de los miles de agricultores que cultivan nuestro café. Durante los últimos 15 años, hemos sido pioneros en un nuevo enfoque de abastecimiento ético con el objetivo de asegurar tanto un suministro de café de alta calidad para nuestros clientes, como para tener un impacto positivo en las vidas y el sustento de los agricultores de café y sus comunidades. Nuestro modelo integral incluye: prácticas de compra responsable; apoyo a los agricultores; estándares económicos, sociales y ambientales para los proveedores; colaboración con el sector y programas de desarrollo comunitario. Nuestro trayecto hacia un abastecimiento ético del 100 %
En 1999 cuando Starbucks era una empresa de solo 2.000 tiendas en unos cuantos países, nos dimos cuenta de que necesitábamos hacer algo más para

asegurar el suministro a largo plazo de café de alta calidad del cual depende nuestro negocio. Nos dirigimos a Conservation International (CI) para que nos ayudara a promover métodos de cultivo responsables con el medio ambiente. Abordar el impacto ambiental de la agricultura del café fue solo una de las piezas del rompecabezas. Necesitábamos un enfoque integral de abastecimiento que también asegurara condiciones de trabajo y paga justas, transparencia económica y administración responsable de los recursos.

En 2001, CI ayudó a Starbucks a desarrollar lineamientos económicos, ambientales, sociales y de calidad de marca para la producción sustentable de café de alta calidad. Starbucks implementó las Prácticas de cultivo justo del café (C.A.F.E., Coffee and Farmer Equity) en 2004, uno de los primeros conjuntos de estándares de sustentabilidad integrales en el sector cafetalero verificados por expertos externos. Durante el primer año, Starbucks compró 43 millones de libras de café verde bajo este programa, lo que representó un 14,5 % del total de nuestras compras de café verde. Muy pronto decidimos ofrecer nuestro programa para motivar a otras empresas del sector a unírseles. También continuamos colaborando con el comercio justo y otras organizaciones, con el fin de comprar café con certificación que ayude a proteger el medio ambiente y el sustento de los agricultores de las regiones que lo cultivan. El programa de abastecimiento ético de Starbucks siguió creciendo y en 2008 se estableció la meta para 2015 de abastecer éticamente el 100 % del café de Starbucks a través de las Prácticas C.A.F.E, el comercio justo u otro sistema con auditoría externa. En 2014, el 96 % (más de 400 millones de libras) de nuestro café cumplió con este estándar, con un 95,5 % de Prácticas C.A.F.E., 8,6 % de comercio justo y 1 % orgánico (algunos cafés reciben diversas verificaciones o certificaciones). Durante la última década, las Prácticas C.A.F.E. ayudaron a tener un impacto positivo en millones de trabajadores y mejoraron las condiciones sociales y ambientales a largo plazo de miles de campos de cultivo participantes en todo el mundo. En nuestro trayecto hacia un abastecimiento ético del 100 %, planeamos trabajar para seguir mejorando la sustentabilidad en todo el sector.

Construir una fuerte cadena de suministro a través de colaboraciones.

El cambio climático representa riesgos importantes a mediano y largo plazo para los productores de café de todo el mundo, de modo que Starbucks está observando los efectos potenciales con organizaciones como CI. Como resultado de este trabajo, Starbucks incorporó métodos de agricultura dentro de las Prácticas C.A.F.E. que ayudan a reducir emisiones, mejorar el almacenamiento de carbono a través de áreas de sombra y conservación, y a gestionar de forma proactiva los riesgos climáticos ocasionados por enfermedades y plagas. Además, ampliamos nuestro trabajo con CI para asegurar que los agricultores se beneficien de prácticas de conservación responsables, tanto a través del acceso a mercados de carbono forestal, como de otros pagos por servicios ambientales.

Colaborar con productores de café a través de la agronomía de "código abierto"

Para los miles de agricultores que cultivan el café de Starbucks alrededor del mundo, nada puede igualar el poder de realizar una conexión personal. A medida que Starbucks comenzó a ampliar las Prácticas C.A.F.E hace diez años, necesitamos de agrónomos y expertos en calidad en el ramo para ayudar a que el programa se arraigara. Comenzamos en 2004 con un pequeño equipo dentro del primer centro de apoyo a los agricultores en San José, Costa Rica. Durante la siguiente década, Starbucks trabajó con cooperativas y agricultores con el fin de ayudarlos a mejorar la calidad del café y la productividad de los campos de cultivo, así como a reducir los costos de producción, a la vez de hacer lo posible por elevar su estándar de vida. Hoy en día, Starbucks opera seis centros de apoyo a los agricultores en regiones clave de cultivo alrededor del mundo, incluidas: Ruanda, Tanzania, Etiopía, Colombia y China, así como una oficina satélite en Guatemala. Esperamos abrir en un futuro cercano nuestro primer centro de apoyo a los agricultores en Indonesia. Starbucks también ganó experiencia práctica con la compra de su primera granja en 2003, no muy lejos de su primero centro de apoyo a los agricultores. La Hacienda Alsacia no es solo una granja cafetalera plenamente operativa, también es un centro de desarrollo e investigación agronómica que nos ayudará a seguir desarrollando prácticas de cultivo

sustentables que podamos compartir con comunidades agrícolas alrededor del mundo. En 2014, lanzamos una oferta limitada de café que demuestra los beneficios de nuestro enfoque. Starbucks Reserve® Costa Rica Geisha La Ines era un café muy especial que fue el resultado de una colaboración de seis años entre nuestro equipo de agronomía y una cooperativa local para cultivar una variedad de café que es más resistente a enfermedades y que tiene una calidad excepcional. El apoyo técnico que brinda Starbucks no se limita a los agricultores a quienes compramos el café, también está disponible para quienes se interesen en mejorar la calidad de sus prácticas de agricultura. Un proyecto piloto innovador que se lanzó en 2014 con la Grameen Foundation en Colombia nos permitirá controlar y evaluar el progreso individual de las granjas en función de nuestros estándares. Los líderes agricultores reciben capacitación en el programa para que puedan educar a sus compañeros agricultores, desarrollar planes de administración de granjas en conjunto y dar seguimiento al progreso usando tablets.

Crear impacto a través de créditos a los agricultores e inversiones para las comunidades.

El café se cultiva principalmente en países con economías en desarrollo y el modelo de precios del café verde de Starbucks tiene como objetivo fomentar la estabilidad de precios y las relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores, al mismo tiempo que se pagan los precios que exige la calidad superior. El acceso a crédito en condiciones razonables es otro aspecto importante de nuestro modelo de apoyo a los agricultores. Con la inversión en créditos para los agricultores, ayudamos a las cooperativas a administrar el riesgo y a consolidar sus negocios. La inversión que realizó Starbucks en créditos para los agricultores con Root Capital creció de US\$150.000 en 2000 a US\$12 millones al día de hoy, lo que incluye una inversión de US\$3 millones en 2014. Nuestras contribuciones a través de Root Capital y otros colaboradores crediticios crecieron a US\$16,3 millones en 2014 y estamos seguros de que alcanzaremos nuestra meta de un total de inversión de US\$20 millones en 2015. La salud y estabilidad

de las comunidades cafetaleras tienen impacto en los agricultores y en su habilidad tanto de ser productivos como de generar cultivos sustentables. En 2014, Starbucks estableció una serie de subvenciones comunitarias, financiada a partir de las ventas de nuestra marca de agua Ethos® para apoyar mejoras en infraestructura fundamental y proyectos de diversificación agrícola. Por ejemplo, en Tanzania trabajamos con Heifer International para ayudar a pequeños agricultores de café al incluir ganado lechero y mejorar su acceso al agua potable, instalaciones de saneamiento y energía renovable.

Programas orientados hacia la comunidad.

Starbucks siempre ha sido un lugar que reúne a la gente. Nuestra misión: Inspirar y nutrir el espíritu humano: una persona, un vaso de café y una comunidad a la vez. Como gran empresa que somos, con 150.000 partners (empleados) en Estados Unidos y más de 300.000 alrededor del mundo que visten el delantal verde, atraer y retener a las mejores personas es fundamental para nuestro negocio. Casi 73 millones de jóvenes alrededor del mundo buscan trabajo; sin embargo, los empresarios luchan para llenar sus vacantes debido a la falta de aspirantes calificados. Algo no está bien. Claramente hay una necesidad mayor a la que cualquier empresa o sector pueda atender, pero Starbucks se enfoca cada vez más en cómo podemos aprovechar nuestro negocio y nuestra escala para comenzar a responder a esta crisis, un joven a la vez. (STARBUCKS, 2014)

Generar la población activa del futuro

Nuestros esfuerzos ayudarán a que la población activa del futuro comience con nuestra gente. En 2014, introdujimos el Plan de logros universitarios Starbucks, un beneficio educativo innovador para ayudar a los colaboradores de Starbucks a terminar sus licenciaturas en línea a través de la Universidad Estatal de Arizona. También contratamos cerca de 2.000 nuevos partners el año pasado como resultado directo de la estrategia de varios años de Starbucks para contratar a 10.000 cónyuges de veteranos y militares para 2018. Tenemos la visión de que ambas iniciativas son componentes clave de nuestra estrategia para atraer

partners que compartan la misión y los valores de Starbucks. (STARBUCKS, 2014)

Invertir en la oportunidad vitalicia

Muchos jóvenes enfrentan obstáculos sistémicos para las oportunidades debido a la falta de educación y/o habilidades necesarias para ser parte de la población activa. A este grupo se le conoce comúnmente como “juventud con oportunidad”. En 2014, otorgamos más de 100 subvenciones a través del programa de liderazgo juvenil de Starbucks a organizaciones locales de 14 países. Aunque los programas y las organizaciones varían en todo el mundo, el impacto en la juventud es significativo. En Estados Unidos, Starbucks y la Schultz Family Foundation han apoyado un programa de entrenamiento de baristas en Seattle para jóvenes con oportunidad a través de YouthCare y FareStart durante la última década. Durante 2014, ampliamos el programa a nivel nacional y trabajamos con YouthBuild USA para crear el Programa de entrenamiento de excelencia en servicios de ventas, el cual ayuda a los alumnos a desarrollar habilidades de servicio al cliente con base en el entrenamiento que reciben los partners de las tiendas Starbucks. (STARBUCKS, 2014)

En Canadá, Starbucks apoya programas de áreas de trabajo en Calgary, Toronto y Vancouver, que combinan entrenamiento en clase de empleabilidad y de habilidades de vida fundamentales, con experiencias de colocación laboral de la vida real. Y en China, Starbucks fomenta nuestras relaciones con la fundación Soong Ching Ling de China con un programa de desarrollo de liderazgo para jóvenes que ayuda a los alumnos a perfeccionar sus habilidades y a acceder a la tutela de líderes senior de Starbucks. A medida que Starbucks siga afinando su enfoque en el apoyo a la oportunidad vitalicia, nuestro programa de subvenciones hará un cambio a programas de apoyo a jóvenes de oportunidad para ayudar a abordar las necesidades en sus comunidades. Para obtener más información, visite la página Opportunity for Youth en nuestro sitio web.

Colaboración a través de tiendas comunitarias

El programa de tiendas comunitarias de Starbucks apoya a organizaciones locales sin fines de lucro en sus esfuerzos por brindar capacitación y educación que puedan erradicar el ciclo de pobreza de esta generación de jóvenes. Desde la inauguración de nuestra primera tienda comunitaria en 2011, Starbucks abrió ocho tiendas más y recaudó más de US\$900.000 para organizaciones locales sin fines de lucro abocadas a brindar oportunidades a jóvenes de esas comunidades. El modelo de tiendas comunitarias crea una corriente confiable de recursos para la organización sin fines de lucro, fomenta la toma de conciencia sobre su trabajo y crea un espacio para el diálogo y el compromiso en la comunidad. En 2014, Starbucks agregó su segunda ubicación internacional, en Seúl, Corea, así como dos tiendas comunitarias militares para apoyar la transición de los veteranos de Estados Unidos en Lakewood, Washington y San Antonio, Texas. (STARBUCKS, 2014)

Promover el servicio global con impacto

Reunirse para servir representa un acto fundamental de ciudadanía. En 2014, Starbucks trabajó con organizaciones sin fines de lucro para reunir a nuestros partners, clientes y líderes comunitarios para contribuir con más de 520.000 horas de servicio voluntario en todo el mundo. Durante el cuarto Mes global de servicio anual en abril, cerca de 60.000 voluntarios contribuyeron en más de 232.000 horas en más de 30 países. En conjunto, los proyectos beneficiaron a aproximadamente 1,4 millones de personas, por un valor de US\$5,2 millones para nuestras comunidades. Aunque el número total de horas en 2014 disminuyó ligeramente en comparación al año anterior, también vimos varias tendencias motivadoras. Por cada hora de contribución por parte de un partner de Starbucks, cerca de dos horas vinieron por parte de un cliente. La capacidad de nuestros partners de invitar a sus clientes a mejorar las comunidades representa una forma en la que creemos que somos capaces de tener un mayor impacto. (STARBUCKS, 2014)

Programas orientados hacia los clientes.

- Relaciones personalizadas en atención al cliente

Todo cliente es diferente y requerirá condiciones muy específicas en cualquier producto. La propuesta de valor de Starbucks ha logrado su éxito en una estrategia muy simple al personalizar a su usuario – cliente.

Por ejemplo, al rotular con tu nombre el vaso de tu café otorga un paso fundamental en fidelizar al cliente.

El simple hecho que seas llamado por tu nombre al recibir tu producto en la tienda -te hace sentir familiar- y cercano al producto que compras. El cliente en Starbucks es tratado como integrante de una familia.

Quizás la primera vez que fuimos llamado por nuestro nombre en una cadena de ventas de café o similar fue en Starbucks, incluso ver nuestro nombre rotulado en los envases de café, es el motivo para muchas fotos de usuarios en redes sociales, esto corrobora el éxito de esta estrategia.

Este ejemplo de estrategias de ventas para un restaurante también implícitamente obliga al empleado de Starbucks a aprenderse el nombre de algún cliente frecuente, para que la próxima compra pueda ser recibido con un saludo indicando su nombre y lograr hacer sentir único a su cliente.

Un aspecto clave en las estrategias de starbucks es lograr que sus consumidores sientan una pertenencia de grupo al momento de llegar a sus restaurantes, y con ello tiene que ver la conexión emocional ,en este punto cabe mencionar el criterio de Ray Oldenburg, quien asegura que las personas del mundo moderno deambulan entre “el primer lugar” que es su hogar y “el segundo lugar” que es el trabajo, pero siempre están en búsqueda de ese “el tercer lugar”.

Otro ejemplo se expresa en el uso de las redes sociales de la empresa, estas han personalizado su contenido de acuerdo a las características fundamentales de los países en donde hacen funcionamiento.

Esto le ha permitido generar una personalización de los contenidos de acuerdo a los perfiles de los compradores: idioma, gustos y preferencias.

- El marketing emocional la estrategia de starbucks para fidelizar clientes

Muchos estudios han demostrado que el mayor porcentaje de compras se hace a partir de las emociones, Starbucks ha logrado explotar este aspecto y su relación con el cliente.

Han podido generar un valor simbólico que lleva añadido la calidad del servicio. Lograron pasar la frontera de la asociación emocional y no usar las descripciones escritas para atraer a sus clientes.

Desde que entras a una tienda Starbucks, comienza una explosión de sensaciones emocionales que van desde sentirse en lugar de muebles cómodo, vitrinas limpias, buena temperatura ambiental, agradable olor, música acorde, iluminación perfecta, colores agradables, ofertas de productos, además de acceso a internet gratis mientras disfrutas de tu producto favorito.

A todo esto, le agregamos una buena atención al cliente y tenemos un lugar perfecto para compartir. Por eso no es extraño escuchar que los clientes de Starbucks afirman que: ¡No compran café, sino un producto!

Esto algunos lo han llamado “La experiencia Starbucks”, que consiste en la vinculación emocional primero del cliente con la marca que conlleva a un siguiente objetivo, convertirlo en una comunidad “Starbucks” donde predomina el sentido de pertenencia a la marca.

Incluso la mayor parte de las campañas publicitarias de Starbucks a nivel de contenido se enfocan en destacar y vincular la experiencia emocional positiva de disfrutar sus productos, buscando siempre recordar en sus numerosos clientes sus últimas experiencias en la tienda.

Es decir, pasamos de una experiencia emocional individual a colectiva hacia una marca. ¡Es simple! Tú puedes contribuir a lograr fidelizar clientes con estos detalles.

- Fidelizar a través de las aplicaciones móviles

Starbucks ha sido una compañía que ha tenido beneficios económicos muy elevados al considerar llevar sus negocios al ámbito de la venta y gestión de productos, con el uso de su aplicación móvil The Starbucks® App.

Según datos del portal financiero Bloomberg para el 2017, Starbucks generaba un 21% de sus compras de productos a través de su aplicación móvil en Estados Unidos. Y el pago por adelantado ya representa más del 12% total de sus ventas.

Con su aplicación los clientes con sistemas operativos IOS y Android pueden precargar saldos a favor y pueden utilizarlo para realizar cualquier tipo de compra. Por ahora está solo disponible en los Estados Unidos.

Los beneficios de esta estrategia son fundamentales. Pagas por adelantado lo que vas a comprar e ir a recogerlo en la tienda en cualquier momento, sin hacer ninguna cola. Esta estrategia de venta permite ahorrar porcentajes muy elevados de tiempo a sus clientes.

El uso de The Starbucks® App, ha generado un beneficio recíproco que ha permitido conocer a la empresa los principales gustos y preferencias de sus compradores.

Starbucks se ha enfocado en utilizar estos datos para valorar y construir relaciones de fidelización estables y duraderas según afirmó su presidente y director ejecutivo de Starbucks Howard Schultz.

Incluso la gestión empresarial de Starbucks ha sido inteligente y ha utilizado su aplicación móvil para generar beneficios agregados, ofreciendo nuevos productos y ofertas a sus clientes garantizando un canal extra de producto a su aplicación móvil. Siendo esto valorado positivamente por sus clientes.

La recomendación de todo lo anterior puede estar orientada en invertir en tecnología digital más allá de la publicidad digital. Estamos en tiempo donde la gente requiere facilidades de conexión y ahorro del tiempo.

- Siempre debemos innovar para Fidelizar Clientes

Desde su fundación Starbucks ha ido creando esa atmosfera exitosa que conlleva a que esas innovaciones se conviertan en factores que fidelizan clientes. Estas han convertido su café en el más famoso a nivel mundial.

Su éxito en innovar ha partido en cuestionar ideas que le han permitido con detalles crear un valor agregado que no ha logrado su competencia.

Recordemos que Starbucks fue una de las primeras cafeterías en incluir WIFI gratuito en sus tiendas, esto revolucionó e innovo la experiencia de tomar café en las calles. Lo otorgó un toque más informal a los posibles negocios y reuniones sin la rutina de las oficinas.

La mercadotecnia de starbucks ha innovado por medio de sus apariciones en diversas series de televisión y películas, en donde los principales actores degustan algún producto de la tienda, generando un valor exponencial en su publicidad.

Starbucks también innovo en su política de atención al cliente, han dedicado la mayor parte de sus esfuerzos en una atención personalizada con su código "*El manual del delantal verde*" el cual establece las claves para lograr la conexión, relacionamiento y respuestas hacia sus clientes.

Esta tendencia ratifica que para crear una marca exitosa no requerimos en primera instancia de grandes inversiones en publicidad.

Por el contrario, se fundamenta también en ser minuciosos en atender todas las necesidades de los clientes y dar una atención impecable previo estudio de sus demandas.

Starbucks también genero innovación en sus procesos técnicos de venta de su principal activo, el café. Han logrado ofrecer un café con la mejor calidad proveniente de distintas partes del mundo, controlando todos los procesos desde el cultivo, la siembra, el tostado y su distribución.

Finalmente, otro aspecto en la innovación para fidelizar clientes está en que Starbucks ha sido líder en permitir la personalización de los productos. Un cliente

puede solicitar diversas combinaciones según gustos y preferencias, algo que un cliente valora por sobre todas las cosas.

- My STARBUCKS REWARDS: Un Programa de Lealtad Y Fidelización de clientes

El programa de fidelización Starbucks ha logrado demostrar su éxito por años, pues está considerado uno de los más rentables a nivel mundial.

El programa de lealtad de Starbucks fue lanzado en el año 2009, en la actualidad engloba casi un 70 % de sus ventas por este canal. Produce más de 8 millones de diversas transacciones durante una semana y su Gold Member creció de 6.5 millones de usuarios a 12 millones en Estados Unidos entre 2015 y 2016.

¡No hablamos de fidelización sino de hiper-fidelización en su caso!

El enfoque dirigido al usuario y su obvio conocimiento de perfiles y hábitos ha permitido que a través de este programa de lealtad se genere un mayor tráfico de usuarios hacia las tiendas, y un crecimiento exponencial en las transacciones financieras asociadas a la marca Starbucks.

Esto evidencia que las estrategias a través de programas de lealtad son fundamentales como elementos para un crecimiento significativo de una marca, producto o negocio.

El sistema diseñado por Starbucks no es muy complicado. Después de registrar una Starbucks Card, cada vez que visites una tienda Starbucks acumularás Stars, que podrás intercambiar por diferentes recompensas y beneficios especiales como: bebidas de cortesía, invitaciones a eventos exclusivos, personalización y exclusividad directa en el lanzamiento de productos.

El sistema de fidelización consta de tres niveles:

Welcome Level: en el cual los usuarios registrados obtendrán una bebida de cortesía durante el mes de su cumpleaños.

El *Green Level*: se obtiene una vez acumuladas 5 Stars, y te otorga acceso a refill del café del día, personalización de bebidas sin costo, ofertas preferenciales y exclusividad de lanzamientos de nuevos productos.

El nivel *Gold Level*, te otorga acceso a disfrutar una bebida de cortesía cada 15 Stars, personalización gratis de tu bebida, eventos únicos y especiales para clientes Gold.

Programas orientados hacia el medio ambiente.

“Cada vez que pides un Starbucks, apoyas el increíble impacto que pueden tener los minoristas en nuestros esfuerzos por mitigar el cambio climático y mejorar la calidad de vida de todos nosotros”. Rick Fedrizzi, Director general y fundador, U.S. Green Building Council

Como empresa que se basa en productos agrícolas, Starbucks siempre ha sido consciente de que el planeta es nuestro socio de negocios más importante.

Tienen el compromiso de enfrentar el cambio climático mediante la minimización de la huella ambiental y cambios sostenidos y significativos. Este trabajo incluye nuestro enfoque en la venta minorista verde: la construcción de tiendas e instalaciones con un uso energético más eficiente, el ahorro de agua y energía, la inversión en energía renovable y la exploración de nuevas soluciones para el reciclaje y para que nuestros vasos sean sustentables. Si bien algunas de las metas ambientales más ambiciosas que estableció Starbucks en 2008 se están cumpliendo, descubrimos retos inesperados a partir de algunas otras. Pero esto no quiere decir que debemos apuntar más bajo. Creemos en la importancia de establecer metas indicativas en lugar de objetivos menos ambiciosos, así como también en aprender de nuestra experiencia para saber qué pasos dar a continuación. (STARBUCKS, 2014)

Más de 500 tiendas con certificación LEED®

Starbucks ha sido un constructor ecológico líder en el sector por más de una década al abrir su primera tienda con certificación LEED® en Hillsboro, Oregón, en

2005. Hoy en día seguimos incorporando estrategias de construcción ambiental a lo largo de nuestra cartera de tiendas. Desde 2008, Starbucks trabaja para construir todas las nuevas tiendas operadas por la empresa en el mundo según los estándares LEED. En 2014, Starbucks abrió la tienda número 500 con certificación LEED, más que cualquier otro minorista en el mundo. LEED se ha implementado satisfactoriamente en muchos de los mercados donde operamos, incluidos 19 países diferentes. En América, el 98 % de las tiendas nuevas operadas por la empresa se construyeron según los estándares LEED en 2014. En el mundo, el porcentaje es del 64 %. Starbucks se enfrentó a algunos desafíos técnicos en mercados internacionales, donde el programa de certificación LEED con base en Estados Unidos sigue ganando impulso. Estamos trabajando con el Green Building Council de EE. UU. para aumentar la adopción de estos estándares. (STARBUCKS, 2014)

Próximos a cumplir nuestra meta de conservación del agua

En 2008, Starbucks estableció la meta de reducir en un 25 % el uso del agua en las tiendas operadas por la empresa para 2015. Alcanzamos esa meta en 2014 con ahorros de más del 23 % sobre los niveles iniciales. Seguimos teniendo avances en la conservación del agua mediante soluciones de ahorro de agua en las tiendas nuevas y acondicionamientos de filtración en las ya existentes. Las tiendas con certificación LEED contribuyen a este progreso debido a que ahorran un promedio de 25.000 galones más de agua al año. Starbucks colabora activamente con municipios ubicados en zonas con escasez de agua en todo el mundo, con el fin de encontrar otras formas de reducir el consumo de agua.

Reconocer los impactos energéticos de este negocio en evolución

Cuando Starbucks estableció la meta del 25 % de conservación de energía en 2008, sabíamos que era ambiciosa. Durante los últimos seis años incorporamos medidas de conservación de energía en nuestra estrategia de construcción ecológica, tales como el uso de luz natural donde fuera posible y la instalación de accesorios de luz y aparatos de bajo consumo tanto en las tiendas existentes

como en las nuevas. La empresa completó recientemente la instalación de nuevos sistemas de administración de energía en aproximadamente 4.000 tiendas para optimizar la climatización y para permitirnos identificar oportunidades adicionales en el futuro. A pesar de estos esfuerzos, nuestro rendimiento energético solo mejoró un total neto del 4,6 % sobre nuestros niveles iniciales, ya que los requerimientos de energía para atender nuestra plataforma alimentaria ampliada contrarrestaron las ganancias obtenidas a partir de medidas continuas de conservación. Aun con el cambio significativo en nuestro negocio y las crecientes necesidades de energía asociadas, seguimos proyectando una reducción de energía neta para finales de 2015 en comparación con nuestro valor inicial, y continuaremos explorando formas de reducir más adelante el uso de la energía.

Inversión en energía renovable

Además de reducir el consumo de agua y energía, Starbucks se centra cada vez más en promover fuentes de energía renovables a través de prácticas de adquisición. Durante casi una década, Starbucks ha sido uno de los principales compradores de energía renovable de la Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos, al comprar más de mil millones de kilovatios-hora de energía eólica solo en el último año. Durante 2014, Starbucks compró energía renovable equivalente a más del 59 % de la electricidad utilizada en nuestras tiendas globales operadas por la empresa. Aunque hemos aplicado las compras de energía renovable a nuestra huella de energía global total, los créditos de energía renovable adquiridos estaban diseñados principalmente para estimular el desarrollo del mercado de energías renovables de Estados Unidos. Estamos trabajando con nuestros colaboradores internacionales para identificar soluciones pertinentes a nivel regional. Actualmente estamos en camino a adquirir energía renovable equivalente al 100 % de la energía utilizada en nuestras tiendas operadas por la empresa en Estados Unidos y Canadá para finales de 2015. (STARBUCKS, 2014)

Romper las barreras del reciclaje

La entrega de reciclaje en la entrada de la tienda es una parte importante del esfuerzo de Starbucks por desarrollar soluciones de reciclaje integrales. En 2014, integramos un área de reciclaje orientada al cliente en más de 760 tiendas, lo que eleva el total a 3.849 o al 47 % de las tiendas operadas por la empresa en Estados Unidos y Canadá. Esperamos que a finales de 2015 hayamos completado la instrumentación de este programa de reciclaje a lo largo de Estados Unidos y Canadá. Desafortunadamente, esto no quiere decir que podamos ofrecer reciclaje en cada tienda. Seguimos enfrentando retos con tiendas ubicadas en municipios que no ofrecen reciclaje comercial y con propietarios que no proveen acceso a servicios de reciclaje. Seguiremos trabajando en todo el sector para encontrar formas innovadoras de reducir los desechos en basureros y explorar soluciones alternativas. (STARBUCKS, 2014)

Toma de conciencia sobre vasos reutilizables

Los vasos reutilizables son un componente importante de la estrategia global de Starbucks por reducir los desechos. Durante 30 años, hemos recompensado a nuestros clientes con un descuento si traen su propio termo. Nuestra meta es servir el 5 % de las bebidas que preparamos en los termos y jarros que traigan los clientes y, en 2014, los clientes hicieron esto 47,6 millones de veces, más de los 46,9 millones de veces de 2013. Nos dimos cuenta de que traer el jarro o la taza a la tienda Starbucks requiere un cambio en la propia conducta y vimos mejoras graduales en el uso de los jarros de un año a otro. El uso del vaso personal tuvo un breve pico del 2,5 % durante un corto tiempo en el lanzamiento del vaso reutilizable de US\$1 (£1 en el Reino Unido) y de otras promociones como el concurso White Cup, pero la adopción de este uso se mantuvo estable hasta 2013, cuando subió de nivel en un 1,8 %. Continuaremos buscando nuevas maneras de hacer que nuestros clientes hagan el cambio a los vasos reutilizables.

PROGRAMAS Y CAMPAÑAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE STARBUCKS MÉXICO

¿Quiénes son los beneficiarios?	Área de la triple hélice	Nombre del programa	Descripción
Proveedores	Económica	Inversión en los agricultores de café y sus comunidades.	Aproximadamente el 96 % de las compras de Starbucks, se cultivan de forma sustentable, de forma que protegen la naturaleza y mejoran las vidas de los agricultores.
Proveedores	Económica	Construir una fuerte cadena de suministro a través de colaboraciones.	Starbucks incorporó métodos de agricultura dentro de las Prácticas C.A.F.E. que ayudan a reducir emisiones, mejorar el almacenamiento de carbono a través de áreas de sombra y conservación, y a gestionar de forma proactiva los riesgos climáticos ocasionados por enfermedades y plagas.
Proveedores	Económica	Colaborar con productores de café a través de la agronomía de "código abierto".	Tienen un centro de desarrollo e investigación agronómica que ayuda a seguir desarrollando prácticas de cultivo sustentables que comparten con comunidades agrícolas alrededor del mundo.
Proveedores	Económica	Crear impacto a través de créditos a los agricultores e inversiones para las comunidades.	El acceso a crédito en condiciones razonables es un aspecto importante del modelo de apoyo a los agricultores. Con la inversión en créditos para los agricultores, ayudan a las cooperativas a administrar el riesgo y a consolidar sus negocios.
Comunidad	Económica	Generar la población activa del futuro	Plan de logros universitarios Starbucks, un beneficio educativo innovador para ayudar a los colaboradores de Starbucks a terminar sus licenciaturas en línea a través de la Universidad Estatal de Arizona.
Comunidad	Económica	Invertir en la oportunidad vitalicia	Se otorgaron 100 subvenciones a través del programa de liderazgo juvenil de Starbucks a organizaciones locales de 14 países.
Comunidad	Económica	Promover el servicio global con impacto	El programa de tiendas comunitarias de Starbucks apoya a organizaciones locales sin fines de lucro en sus esfuerzos por brindar capacitación y educación que puedan erradicar el ciclo de pobreza de esta generación.

Clientes	Social Sustentable	Relaciones personalizadas en atención al cliente	Starbucks trabaja con organizaciones sin fines de lucro para reunir a nuestros partners, clientes y líderes comunitarios para contribuir con más de 520.000 horas de servicio voluntario en todo el mundo.
Clientes	Social Sustentable	Fidelizar a través de las aplicaciones móviles	Con su aplicación los clientes con sistemas operativos IOS y Android pueden precargar saldos a favor y pueden utilizarlo para realizar cualquier tipo de compra.
Clientes	Social Sustentable	Relaciones personalizadas en atención al cliente	Todo cliente es diferente y requerirá condiciones muy específicas en cualquier producto. La propuesta de valor de Starbucks ha logrado su éxito en una estrategia muy simple al personalizar a su usuario.
Clientes	Social Sustentable	My STARBUCKS REWARDS: Un Programa de Lealtad Y Fidelización de clientes	El sistema diseñado por Starbucks no es muy complicado. Después de registrar una Starbucks Card, cada vez que visites una tienda Starbucks acumularás Stars, que podrás intercambiar por diferentes recompensas y beneficios.
Medio Ambiente	Económica	Más de 500 tiendas con certificación LEED®	Starbucks trabaja para construir todas las nuevas tiendas operadas por la empresa en el mundo según los estándares LEED.
Medio Ambiente	Económica	Próximos a cumplir nuestra meta de conservación del agua	Starbucks estableció la meta de reducir en un 25 % el uso del agua en las tiendas operadas por la empresa para 2015. Las tiendas con certificación LEED contribuyen a este progreso debido a que ahorran un promedio de 25.000 galones de agua.
Medio Ambiente	Económica	Reconocer los impactos energéticos de este negocio en evolución	Durante los últimos seis años incorporamos medidas de conservación de energía en nuestra estrategia de construcción ecológica, tales como el uso de luz natural donde fuera posible y la instalación de accesorios de luz y aparatos de bajo consumo tanto en las tiendas existentes como en las nuevas.
Medio Ambiente	Económica	Romper las barreras del reciclaje	En 2014, integramos un área de reciclaje orientada al cliente en más de 760 tiendas, lo que eleva el total a 3.849 o al 47 % de las tiendas operadas por la empresa.

Medio Ambiente	Económica	Toma de conciencia sobre vasos reutilizables	Los vasos reutilizables son un componente importante de la estrategia global de Starbucks por reducir los desechos. Durante 30 años, hemos recompensado a nuestros clientes con un descuento si traen su propio termo.
----------------	-----------	--	--

CUADRO 4. PROGRAMAS ENFOCADOS A LA RSE EN STARBUCKS ELABORACION PROPIA CON BASE A (STARBUCKS, 2014)

CONCLUSIONES

Analizando la información obtenida determinamos que Starbucks es una empresa socialmente responsable ya que Starbucks México implementa programas, iniciativas, comités, políticas, proyectos, eventos que benefician tanto los stakeholders internos y externos. Desde su fundación en 1971, Starbucks se ha preocupado por crear una experiencia diferente. La empresa ha trabajado fuertemente por ser capaz de alcanzar y mantener el frágil equilibrio entre la rentabilidad y la conciencia social; y no puede negarse que lo ha conseguido.

Es un claro ejemplo el firme objetivo que tiene con la RSE, ya que ha obtenido distintos premios de ESR y no sólo es una promesa que tienen, ya que realmente lleva a cabo acciones que beneficia a la comunidad, clientes, medio ambiente y colaboradores, esto a su vez le ha ayudado a incrementar su rentabilidad, abriéndole paso a poder ingresar a mercados extranjeros obteniendo más beneficio para los accionistas. Este distintivo de RSE agrega valor, es una ventaja competitiva y le da rentabilidad a Starbucks, esto la acredita ante sus empleados, accionistas, clientes y la comunidad en general, como una empresa responsable con el medio ambiente, además de ser considerada como un buen lugar para trabajar y atraer talento, así mismo atrae la inversión de los accionistas.

La empresa norteamericana, que llegó a México hace 15 años de la mano de Alsea, desde que adquirió los derechos de la marca en México, ha invertido más de 5.5 mil millones de pesos para abrir más de 610 tiendas en 61 ciudades del país. El plan es invertir 800 millones de pesos más en los próximos dos años, lo que resultaría en otros 1,200 empleos directos en México. Más de 1,200 colaboradores dedicados a ofrecer a los clientes de Starbucks la experiencia del café con la que no solo están familiarizados, también mantienen un vínculo emocional. Uno de los ejemplos más notables es el programa **Starbucks Foundation** fue creado en 1997 para reforzar su compromiso con la sociedad. Empezó financiando programas de alfabetización en Estados Unidos y Canadá, y en la actualidad apoya a comunidades de todo el mundo de varias maneras: apoyo a las comunidades de cultivo de café, té y cacao, acceso al agua potable, patrocinio de la educación en México y reconstrucción de la costa del Golfo de México.

Cada año Starbucks realiza un test llamado Prácticas de Equidad de los Agricultores y el Café (C.A.F.E) es un análisis que asegura que el café sea de buena calidad, y que sea cultivado y procesado de manera social y ecológicamente responsable. El análisis tiene como base de enfoque 4 aspectos: calidad de producto, responsabilidad económica y social y liderazgo ambiental. Starbucks está comprometido a pagar los precios más altos por el mejor café con

calidad, el cual tiene un fondo que se basa en el cuidado y la responsabilidad por los agricultores, molinos, cultivos.

Esto no solo promueve el crecimiento económico del país, sino que también promueve el progreso social y el respeto por el medio ambiente, porque Starbucks brinda soluciones y planes efectivos para temas de desarrollo sostenible, como el uso de energía renovable, cuidado del agua y buena calidad en sus productos, gestiona los residuos y minimiza el uso de recursos naturales.

Durante nuestra investigación, podemos concluir que Starbucks México está implementando voluntariamente sus planes y proyectos, para resolver algunos problemas sociales y generar un mejor ambiente de trabajo para sus colaboradores. Starbucks ha logrado un enorme crecimiento sobre la base de una economía sostenible. Además de brindar a los empleados condiciones de trabajo seguras, apropiadas y saludables, Starbucks también logra este objetivo al brindar productos y servicios que satisfacen las necesidades de los clientes y no dañan el medio ambiente.

En general, Starbucks ha desarrollado un enfoque responsable y está comprometido a actuar en beneficio de las partes interesadas internas y externas. Se puede decir con certeza que Starbucks es una empresa socialmente responsable porque respeta el medio ambiente en todos los procesos de producción y comercialización, así como reconoce y apoya las causas sociales e invierte recursos, tiempo y talentos en la implementación del plan, para el beneficio de la comunidad e involucrar a sus empleados, accionistas, proveedores y comunidades en sus planes de inversión y desarrollo.

Bibliografía

- Aguilar Perez, P., Cruz Cobarrubias, L., Aguilar Cruz, P., & Garza Estrada, R. (2019). *Branding en la fidelización de clientes de Starbucks en la ciudad de Guadalajara*. MEXICO: RED MARKA .
- Araque, R., & Montero, M. J. (2008). *La responsabilidad social de la empresa a debate*. Barcelona, España: Icaria.
- Borja Palomares, R. (2009). *Merchandasing: Teoría, práctica y estrategia*. ESIC.
- Brown, F. (2010). *Economía Infroma*. Recuperado el 29 de 05 de 2020, de <http://www.economia.unam.mx/publicaciones/econinforma/pdfs/363/06florbrown.pdf>
- Cajiga, F. (s.f.). *El concepto de responsabilidad social empresarial*. Mexico: CEMEFI.
- Correa, J. G. (2007). *Evolución histórica de los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial y balance social*. Medellín : Univesidad de Medellín.
- Cortina, A. (1994). *Ética de la empresa. Claves para una nueva cultura empresarial*. Madrid: Trota.
- CORTINA, A. (1996). *ÉTICA*. España: 1996.
- ESPAÑOLA, R. A. (s.f.). *DICCIONARIO DE LA RAE*. Recuperado el 16 de 05 de 2020, de <https://dle.rae.es/%C3%A9tico>
- Etzkowitz, H., & Loet, L. (1997). *Universities in the Global Knowledge Economy: A triple helix of university-industry-government relations*. Londres : Cassell.
- Fernandez, P. (20 de 03 de 2012). *Prácticas del desarrollo sustentable* . Recuperado el 03 de 06 de 2020, de <http://practicasdeldesarrollo.blogspot.com/2012/03/el-informe-brundtland-1987-2012.html>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A stakeholder Approach*. Boston: Ptiman Press.
- Guatemala, O. (s.f.). *Organización de las Naciones Unidas*. Recuperado el 03 de 06 de 2020, de <https://guatemala.un.org/>
- Guillen, M. (2006). *Ética en las organizaciones construyendo confianza*. Madrid: Pearson.
- Herrera Martínez, H. (2005). *El Marco Teórico de la Responsabilidad Social Empresarial*. Bogotá: Pontificio Universidad Javerne.
- Labrada, R. (2010). *Ética en los negocios*. Madrid: ESIC.
- Luño, A. R. (1991). *Ética General*. Pamplona: EUNSA.
- Maria, C. (2009). *La triple hélice: universidad, industria y gobierno. Implicaciones para las políticas y la evaluación*. Estocolmo: ANUIES.

- Martinez, H. (2011). *Responsabilidad Social y etica empresarial*. Bogota: ECOE.
- Michelli, J. (2007). *La experiencia Starbucks*. Bogota: Grupo Editorial Norma.
- Navarro, F. (2012). *Responsabilidad social corporativa teoría y practica*. Madrid: ESIC.
- Perdiguero, T. (2003). *La Responsabilidad social de las empresas en un mundo global*. Barcelona : Anagrama SA.
- Raflltet, E., Lozano Aguilar, J., Barrarea Duque, E., & Garcia de la Torre, C. (2012). *Responsabilidad Social Emprearial*. México: Pearson Educación.
- Rauffet, E. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial*. MEXICO: PEARSON.
- Rivera, H., & Malaver, M. (2011). *La organiación: los stake holders y la responsabilidad social*. Bogota: Universidad del Rosario.
- Ruiz, E., Gago, M. L., Garcia, C., & Lopez, S. (2013). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. Madrid: Mc Grax Hill.
- Soto, E. (2007). *Ética en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- STARBUCKS. (2014). *¿Cual es la funcion y la responsabilidad de una empresa con fines de lucro que cotiza en bolsas?* USA: Starbucks.
- Unidas, O. d. (2017). *ONU*. Recuperado el 2020, de <https://www.un.org/spanish/esa/sustdev/agenda21/riodeclaration.htm>
- Urquidi, V. (2007). *Desarrollo sostenible y cambio global*. México D.F: Alejandro nadal.

Anexo 1 Desarrollo sostenible y agentes globales: Informe Brundtland

En 1984, como resultado de la mayor conciencia creada en muchos países, sobre todo en los de alto nivel de industrialización, a cerca del deterioro ambiental y de sus repercusiones globales, climáticas y de otro orden, la Asamblea General de las Naciones Unidas estableció la Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo, presidida por la primera ministra de Noruega, la señora Grog Harlem Brundtland.

Hace poco más de 25 años la Comisión encabezada por la Dra. Brundtland advertía sobre el profundo cambio en la relación “ser humano – planeta” durante el siglo XX, destacando como el crecimiento demográfico desmedido y el aumento en el uso de la tecnología estaban provocando una alteración evidente en la atmósfera, el suelo, el agua, la flora, la fauna y las relaciones entre todos estos elementos.

Paralelamente en aquellos años también se enfatizaba “la frustración” ante los intentos inocuos de instituciones políticas y económicas para adaptarse y sobrepasar las dificultades en conjunto. La eterna discusión de quién debía pagar los platos rotos en materia de medio ambiente recién comenzaba a gestarse y las responsabilidades lejos estaban de ser compartidas. No obstante, en medio de este panorama conflictivo, como una bocanada de aire fresco aparece por primera vez de forma oficial el concepto de “**desarrollo sostenible**”.

La Comisión abordó el tema desarrollo/medio ambiente con gran amplitud y llegó a la conclusión de que ambos procesos, considerados insolubles, se podían armonizar en un concepto conjunto, el de “desarrollo sustentable”.

El informe Brundtland dado a conocer en 1987, adopta la siguiente definición: es desarrollo sustentable aquel que se lleve a cabo “sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”. Y agrega: “no se puede asegurar la sostenibilidad física si las políticas del desarrollo no prestan atención a consideraciones tales como cambios en el acceso a los recursos y en la distribución de los costos y beneficios; está implícita así mismo “la preocupación

por la igualdad social entre las generaciones, preocupación que debe lógicamente extenderse a la igualdad dentro de cada generación”. Todavía más se asevera que “los objetivos del desarrollo económico y social se deben definir desde el punto de vista de sostenibilidad en todos los países, ya sean desarrollados o en desarrollo de economía de mercado o de planificación centralizada”. (Urquidi, 2007)

En esencia, el desarrollo sustentable debe de ser una política a largo plazo que, tanto en la economía como en el medio ambiente (y en la sociedad en general) deberá atender las necesidades de las generaciones futuras en función de los recursos disponibles, debe ser tanto global como regional y nacional y debe descansar en principios distributivos, es decir, de equidad. (Urquidi, 2007)

Partiendo de la premisa de que “el desarrollo toma lugar en cualquier lugar donde el hombre es activo”, el término aparece como un vocablo superlativo y conceptualmente político a nivel global. El mismo, se apoya en la voluntad por crear el cambio, con necesidades ambientales, sociales y económicas que deben ser concebidas y ejecutadas en un proceso integral de desarrollo.

La estructura del desarrollo sostenible se basa en tres dimensiones. La ambiental está en la base de todo. La social es el objetivo, cómo organizar la sociedad humana de forma justa, en igualdad. Por último, el factor económico es el instrumento para lograr el objetivo.

- Dimensión económica : La crisis económica internacional de 1973 puso en duda por un lado, el modelo económico de crecimiento, que consideraba que la naturaleza ofrecería de forma ilimitada los recursos físicos (materias primas, energía, agua), y por otro lado, su compatibilidad con la conservación del medio ambiente. Según Redclift (1996), "los efectos externos, entre los que destaca el efecto invernadero y la destrucción de la capa de ozono, no son consecuencia de la escasez, sino de la imprudencia e insostenibilidad características de los sistemas de producción". Se propone incluir en el cálculo del PIB el coste para el medio ambiente de las

actividades económicas e industriales. En 1990 el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, en su primer Informe sobre Desarrollo Humano, elaboró el Índice: Desarrollo Humano, que mide el progreso de un país a partir de la esperanza de vida, el nivel educacional y el ingreso per cápita. Esto supondría el primer paso para pasar de la noción de Crecimiento, que es lo que mide el PIB, a la de Desarrollo, un concepto más cualitativo en lo que a calidad de vida se refiere. También se han creado los indicadores de desarrollo sostenible, unos indicadores empíricos que permiten identificar en el mundo real las tendencias de determinados parámetros para poder así determinar y evaluar si nos estamos acercando hacia el desarrollo sostenible.

- Dimensión social: Según Redclift (1996), "la gestión y los conflictos ambientales están relacionados con dos procesos: la forma en que las personas dominan la naturaleza y la dominación ejercida por algunas personas sobre otras". La dominación que ejercen los seres humanos sobre el medio ambiente, es algo muy evidente. En cuanto al poder que ejercen los países desarrollados sobre los países en vías de desarrollo debido a las exportaciones de recursos naturales, existe por parte de los primeros sobre los segundos lo que se conoce como deuda ecológica, ya que si no se consideran las externalidades ni los costos sociales, los precios que pagan los países desarrollados no reflejan el valor real del recurso y su extracción. Además, si se aplica la valoración ambiental en términos de costos y beneficios, es decir, cuantificar la disposición a pagar por la mejora de la calidad ambiental, la diferencia entre países es enorme, ya que "el sustento básico en los países subdesarrollados requiere el sacrificio de la calidad ambiental a favor de la ganancia económica a corto plazo" En esta dimensión social está además implícito el concepto de equidad. Existen tres tipos de equidad. El primer tipo es la equidad intergeneracional propuesta en la propia definición de desarrollo sostenible del Informe Brundtland. Esto supone considerar en los costes de desarrollo económico presente la

demanda de generaciones futuras. El segundo tipo es la equidad intrageneracional, e implica el incluir a los grupos hasta ahora más desfavorecidos (por ejemplo mujeres y discapacitados) en la toma de decisiones que afecten a lo ecológico, a lo social y a lo económico. El tercer tipo es la equidad entre países, siendo necesario el cambiar los abusos de poder por parte de los países desarrollados sobre los que están en vías de desarrollo. Este Informe comenta el satisfacer las necesidades esenciales de las personas, y esto supone dar más importancia a los desfavorecidos que la que han tenido hasta el momento

- Dimensión ecológica: La sostenibilidad en términos ecológicos supone que la economía sea circular, que se produzca un cierre de los ciclos, tratando de imitar a la naturaleza. Es decir, hay que diseñar sistemas productivos que sean capaces de utilizar únicamente recursos y energías renovables, y no producir residuos, ya que éstos vuelven a la naturaleza (compost, por ejemplo) o se convierten en input de otro producto manufacturado. En el Sexto Programa Marco Comunitario se cita por primera vez el término Política de Productos Integrada, y según se analiza en el Libro Verde sobre Política de Productos Integrada que elaboró la Comisión de las Comunidades Europeas en 2001, tiene como objetivo reducir los efectos ambientales de los productos durante su ciclo de vida. Se considera el ciclo vital del producto completo, desde su extracción hasta la gestión final del residuo cuando su vida termina. Esta política se centra en las tres etapas que condicionan el impacto ambiental del ciclo de vida de los productos. Por un lado la aplicación del principio de "quien contamina paga" a la hora de fijar los precios, para que el productor asuma su responsabilidad integrando en los precios el coste ecológico. Por otro lado la elección informada del consumidor mediante el etiquetado. Y por último el diseño ecológico del producto

El desarrollo sostenible pretende ser un modelo que permita, simultáneamente, cubrir los requerimientos de calidad de vida de la población del planeta, así como conservar el medio ambiente incluso mejorarlo. De esta forma, las generaciones futuras dispondrán de las mismas oportunidades que las actuales para conseguir lo que más adelante se considere como calidad de vida. (Rafllet, Lozano Aguilar, Barrarea Duque, & Garcia de la Torre, 2012)

PRINCIPIOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE.

En la Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (del 3 al 14 de junio de 1992) se define una lista de 27 principios de la sustentabilidad (Unidas, 2017):

- Principio 1 Los seres humanos constituyen el centro de las preocupaciones relacionadas con el desarrollo sostenible. Tienen derecho a una vida saludable y productiva en armonía con la naturaleza.
- Principio 2 De conformidad con la Carta de las Naciones Unidas y los principios del derecho internacional, los Estados tienen el derecho soberano de aprovechar sus propios recursos según sus propias políticas ambientales y de desarrollo, y la responsabilidad de velar por que las actividades realizadas dentro de su jurisdicción o bajo su control no causen daños al medio ambiente de otros Estados o de zonas que estén fuera de los límites de la jurisdicción nacional.
- Principio 3 El derecho al desarrollo debe ejercerse en forma tal que responda equitativamente a las necesidades de desarrollo y ambientales de las generaciones presentes y futuras.
- Principio 4 A fin de alcanzar el desarrollo sostenible, la protección del medio ambiente deberá constituir parte integrante del proceso de desarrollo y no podrá considerarse en forma aislada.
- Principio 5 Todos los Estados y todas las personas deberán cooperar en la tarea esencial de erradicar la pobreza como requisito indispensable del desarrollo sostenible, a fin de reducir las disparidades en los niveles de vida

y responder mejor a las necesidades de la mayoría de los pueblos del mundo.

- Principio 6 Se deberá dar especial prioridad a la situación y las necesidades especiales de los países en desarrollo, en particular los países menos adelantados y los más vulnerables desde el punto de vista ambiental. En las medidas internacionales que se adopten con respecto al medio ambiente y al desarrollo también se deberían tener en cuenta los intereses y las necesidades de todos los países.
- Principio 7 Los Estados deberán cooperar con espíritu de solidaridad mundial para conservar, proteger y restablecer la salud y la integridad del ecosistema de la Tierra. En vista de que han contribuido en distinta medida a la degradación del medio ambiente mundial, los Estados tienen responsabilidades comunes pero diferenciadas. Los países desarrollados reconocen la responsabilidad que les cabe en la búsqueda internacional del desarrollo sostenible, en vista de las presiones que sus sociedades ejercen en el medio ambiente mundial y de las tecnologías y los recursos financieros de que disponen.
- Principio 8 Para alcanzar el desarrollo sostenible y una mejor calidad de vida para todas las personas, los Estados deberían reducir y eliminar las modalidades de producción y consumo insostenibles y fomentar políticas demográficas apropiadas.
- Principio 9 Los Estados deberían cooperar en el fortalecimiento de su propia capacidad de lograr el desarrollo sostenible, aumentando el saber científico mediante el intercambio de conocimientos científicos y tecnológicos, e intensificando el desarrollo, la adaptación, la difusión y la transferencia de tecnologías, entre éstas, tecnologías nuevas e innovadoras.
- Principio 10 El mejor modo de tratar las cuestiones ambientales es con la participación de todos los ciudadanos interesados, en el nivel que corresponda. En el plano nacional, toda persona deberá tener acceso adecuado a la información sobre el medio ambiente de que dispongan las

autoridades públicas, incluida la información sobre los materiales y las actividades que encierran peligro en sus comunidades, así como la oportunidad de participar en los procesos de adopción de decisiones. Los Estados deberán facilitar y fomentar la sensibilización y la participación de la población poniendo la información a disposición de todos. Deberá proporcionarse acceso efectivo a los procedimientos judiciales y administrativos, entre éstos el resarcimiento de daños y los recursos pertinentes.

- Principio 11 Los Estados deberán promulgar leyes eficaces sobre el medio ambiente. Las normas, los objetivos de ordenación y las prioridades ambientales deberían reflejar el contexto ambiental y de desarrollo al que se aplican. Las normas aplicadas por algunos países pueden resultar inadecuadas y representar un costo social y económico injustificado para otros países, en particular los países en desarrollo.
- Principio 12 Los Estados deberían cooperar en la promoción de un sistema económico internacional favorable y abierto que llevara al crecimiento económico y el desarrollo sostenible de todos los países, a fin de abordar en mejor forma los problemas de la degradación ambiental. Las medidas de política comercial con fines ambientales no deberían constituir un medio de discriminación arbitraria o injustificable ni una restricción velada del comercio internacional. Se debería evitar tomar medidas unilaterales para solucionar los problemas ambientales que se producen fuera de la jurisdicción del país importador. Las medidas destinadas a tratar los problemas ambientales transfronterizos o mundiales deberían, en la medida de lo posible, basarse en un consenso internacional.
- Principio 13 Los Estados deberán desarrollar la legislación nacional relativa a la responsabilidad y la indemnización respecto de las víctimas de la contaminación y otros daños ambientales. Los Estados deberán cooperar asimismo de manera expedita y más decidida en la elaboración de nuevas leyes internacionales sobre responsabilidad e indemnización por los efectos adversos de los daños ambientales causados por las actividades realizadas

dentro de su jurisdicción, o bajo su control, en zonas situadas fuera de su jurisdicción.

- Principio 14 Los Estados deberían cooperar efectivamente para desalentar o evitar la reubicación y la transferencia a otros Estados de cualesquiera actividades y sustancias que causen degradación ambiental grave o se consideren nocivas para la salud humana.
- Principio 15 Con el fin de proteger el medio ambiente, los Estados deberán aplicar ampliamente el criterio de precaución conforme a sus capacidades. Cuando haya peligro de daño grave o irreversible, la falta de certeza científica absoluta no deberá utilizarse como razón para postergar la adopción de medidas eficaces en función de los costos para impedir la degradación del medio ambiente.
- Principio 16 Las autoridades nacionales deberían procurar fomentar la internalización de los costos ambientales y el uso de instrumentos económicos, teniendo en cuenta el criterio de que el que contamina debe, en principio, cargar con los costos de la contaminación, teniendo debidamente en cuenta el interés público y sin distorsionar el comercio ni las inversiones internacionales.
- Principio 17 Deberá emprenderse una evaluación del impacto ambiental, en calidad de instrumento nacional, respecto de cualquier actividad propuesta que probablemente haya de producir un impacto negativo considerable en el medio ambiente y que esté sujeta a la decisión de una autoridad nacional competente.
- Principio 18 Los Estados deberán notificar inmediatamente a otros Estados de los desastres naturales u otras situaciones de emergencia que puedan producir efectos nocivos súbitos en el medio ambiente de esos Estados. La comunidad internacional deberá hacer todo lo posible por ayudar a los Estados que resulten afectados.
- Principio 19 Los Estados deberán proporcionar la información pertinente, y notificar previamente y en forma oportuna, a los Estados que posiblemente resulten afectados por actividades que puedan tener considerables efectos

ambientales transfronterizos adversos, y deberán celebrar consultas con esos Estados en una fecha temprana y de buena fe.

- Principio 20 Las mujeres desempeñan un papel fundamental en la ordenación del medio ambiente y en el desarrollo. Es, por tanto, imprescindible contar con su plena participación para lograr el desarrollo sostenible.
- Principio 21 Debería mobilizarse la creatividad, los ideales y el valor de los jóvenes del mundo para forjar una alianza mundial orientada a lograr el desarrollo sostenible y asegurar un mejor futuro para todos.
- Principio 22 Las poblaciones indígenas y sus comunidades, así como otras comunidades locales, desempeñan un papel fundamental en la ordenación del medio ambiente y en el desarrollo debido a sus conocimientos y prácticas tradicionales. Los Estados deberían reconocer y apoyar debidamente su identidad, cultura e intereses y hacer posible su participación efectiva en el logro del desarrollo sostenible.
- Principio 23 Deben protegerse el medio ambiente y los recursos naturales de los pueblos sometidos a opresión, dominación y ocupación.
- Principio 24 La guerra es, por definición, enemiga del desarrollo sostenible. En consecuencia, los Estados deberán respetar las disposiciones de derecho internacional que protegen al medio ambiente en épocas de conflicto armado, y cooperar en su ulterior desarrollo, según sea necesario.
- Principio 25 La paz, el desarrollo y la protección del medio ambiente son interdependientes e inseparables.
- Principio 26 Los Estados deberán resolver pacíficamente todas sus controversias sobre el medio ambiente por medios que corresponda con arreglo a la Carta de las Naciones Unidas.
- Principio 27 Los Estados y las personas deberán cooperar de buena fe y con espíritu de solidaridad en la aplicación de los principios consagrados en esta Declaración y en el ulterior desarrollo del derecho internacional en la esfera del desarrollo sostenible.

Objetivos de Desarrollo Sostenible según la ONU:

1. Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.
2. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.
3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.
4. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.
5. Lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas
6. Garantizar la disponibilidad de agua y su ordenación sostenible y el saneamiento para todos.
7. Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos.
8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.
9. Construir infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.
- 10.Reducir la desigualdad en y entre los países.
- 11.Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.
- 12.Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.
- 13.Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos (tomando nota de los acuerdos celebrados en el foro de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático).
- 14.Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.
- 15.Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, efectuar una ordenación sostenible de los bosques, luchar contra la desertificación, detener y revertir la degradación de las tierras y poner freno a la pérdida de la diversidad biológica.

16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.
17. Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible.