



**Universidad
Zaragoza**

Trabajo Fin de Grado

La empresa con propósito

Company with purpose

Autores:

Alejandro Salvador Fraga

Iris López Allué

Director/es:

María Pilar Latorre

Carlos Sáenz

Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo

Noviembre 2022

Un giro radical hacia la SOSTENIBILIDAD.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	5
2. ¿QUE ES LA EMPRESA CON PROPÓSITO?	6
2.1 DEFINICIÓN POR JAVIER MEJÍAS (2021)	6
2.2 DEFINICIÓN POR EL LIBRO VERDE (MOLINA, 2021)	6
3. MOVIMIENTOS FILOSÓFICOS PROMOTORES Y MOVIMIENTOS SOCIALES INFLUYENTES	8
3.1. MOVIMIENTOS FILOSÓFICOS PROMOTORES DE LA EMPRESA CON PROPÓSITO	8
3.1.1. DECLARACIÓN DE LA BUSINESS ROUNDTABLE el 19 de agosto de 2019: el día cero	8
3.1.2. DECLARACIÓN DE LA ASOCIACIÓN PARA EL PROGRESO DE LA DIRECCIÓN (APD)	8
3.1.3. LIDERAZGO HUMANISTA	9
3.2. MOVIMIENTOS SOCIALES INFLUYENTES EN LA EMPRESA CON PROPÓSITO	10
3.2.1. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC)	10
3.2.2. CREATING SHARED VALUE THEORY	11
3.2.3. AUTORES INFLUYENTES	12
3.2.4. ORGANIZACIONES TEAL	18
4. REFERENCIAS REALES DE EMPRESAS CON PROPÓSITO ARAGONESAS Y ESPAÑOLAS	19
4.1 ENTREVISTA A EBOCA Y ATENEA EMPRESAS ARAGONESAS ORGANIZADAS BAJO EL SISTEMA DE HOLACRACIA Y CON FILOSOFIA TEAL RESPECTIVAMENTE	19
5. DIFERENCIA ENTRE MISIÓN, VISIÓN Y PROPÓSITO EMPRESARIAL	20
6. CERTIFICADO B CORP	21
6.1 EMPRESAS CON CERTIFICADO B CORP	22
7. MARCO JURÍDICO DE LA EMPRESA CON PROPÓSITO	23
7.1. INTRODUCCIÓN	23
7.2. ANTECEDENTES MUNDIALES	25
7.3. SITUACIÓN EN ESPAÑA	27
8. CONCLUSIONES	29
9. BIBLIOGRAFÍA	31

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Las tres H del liderazgo humanista. Fuente (Salcedo Rodríguez, 2016).	9
Ilustración 2 Decálogo de buenas prácticas. Fuente IECO (2022).....	10
Ilustración 3 Círculo Dorado. Fuente Sinek (2018).	13
Ilustración 4 Decálogo de un nuevo estilo de liderazgo. Fuente elaboración propia a partir de Tú Defines Tu Futuro, Habilidades directivas, Home-destacados (Anónimo, 2022).....	17
Ilustración 5 Mólodelo de organizaciones Teal. Fuente The power business school (2020), https://www.thepowermba.com/es/blog/organizaciones-teal	18
Ilustración 6 Deberes de diligencia de los administradores. Fuente elaboración propia a partir de Deberes de diligencia de los administradores para un gobierno corporativo sostenible: Informe de EY para la Comisión Europea (Tejada, 2020).....	24

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Diferencias entre la estrategia de RSC y el modelo del propósito. Fuente (Molina, 2021).	7
Tabla 2 Misión, visión y propósito de distintas empresas nacionales e internacionales. Fuente elaboración propia a partir de las páginas webs corporativas.	23

RESUMEN

El presente trabajo trata de definir el concepto de “empresa con propósito” a la par que contextualizar los movimientos filosóficos promotores e influyentes que caracterizan este tipo de empresas desde el punto de vista de diferentes autores. Para conocer mejor como es una “empresa con propósito”, se realizó una entrevista a dos empresas aragonesas con el objetivo de conocer las ventajas e inconvenientes que encuentran a la hora de apostar por este modelo de liderazgo empresarial. En ocasiones, la misión se confunde con el propósito, por ello, se trata de definir los objetivos que persiguen cada uno. Por otro lado, las empresas socialmente comprometidas pueden optar por el Certificado B Corp si cumplen con una serie de requisitos sostenibles. Hasta el momento no existía una legislación concreta para la “empresa con propósito”, aunque en la actualidad, España ya cuenta con leyes que regulan lo que llaman “Sociedades de Beneficio e Interés Común”.

Palabras clave: empresa con propósito, compromiso, B Corp, liderazgo empresarial, legislación.

ABSTRACT

This paper attempts to define the concept of "purpose-driven business" and to contextualize the promoting and influential philosophical movements that characterize this type of business from the point of view of different authors. To learn more about what a "purpose-driven company" is like, an interview was conducted with two Aragonese companies with the aim of finding out the advantages and disadvantages they encounter when opting for this business leadership model. Sometimes, the mission is confused with the purpose, so this paper tries to define the objectives pursued by each of them. Socially committed companies can opt for the B Corp Certificate if they comply with a series of sustainable requirements. Until now, there was no legislation for the "purpose-driven company", although Spain already has laws that regulate it.

Keywords: purpose-driven business, commitment, B Corp, business leadership, legislation.

1. INTRODUCCIÓN

El concepto de “empresa con propósito”, se popularizó en España con la publicación de la revista Asociación para el Progreso de la Dirección (APD) en enero de 2021, en el que admiten implícitamente la preocupación de estos por la falta de compromiso y valores de las empresas, dejando caer que la responsabilidad es bidireccional. Ese mismo año también fue nombrado el año de la “empresa con propósito”. El concepto de propósito va más allá de la visión y misión empresarial, se analizará dicha figura desde diferentes ángulos.

Hoy en día nos encontramos en una sociedad cambiante y globalizada, tenemos que aprender adaptarnos constantemente al entorno que nos rodea. A partir de la pandemia del Covid-19 la sociedad en general comienza a replantearse la vida de otra manera, es decir, comienzan a preocuparse y a valorar más su calidad de vida, preguntándose si son felices con lo que están haciendo (Klotz, 2022). Este supone uno de los elementos catalizadores de la “empresa con propósito” en la actualidad, ya que este concepto trata de recoger todos los intereses de los *stakeholders* afectados por la actividad de la empresa.

En España todavía no se han producido movimientos destacables de trabajadores que abandonan sus puestos de trabajo de manera voluntaria, como puede ser la Gran Evasión americana tras la pandemia del Covid-19 (Bermúdez, 2021). Por el momento en Europa no se ha visto algo parecido, aunque en España se empieza hablar de ello, es difícil que se produzca debido a la estructura del tejido empresarial (Klotz, 2022).

Para que una empresa sea con propósito es necesario que tenga en cuenta a todos sus *stakeholders*, formando una comunidad de personas en la los líderes sean capaces de integrar la humildad, el humor y la humanidad, formando lo que se conoce como el liderazgo humanista (Moreno, 2010).

Para una completa comprensión del tema objeto de estudio se va a desarrollar una entrevista personal a dos empresas aragonesas (Eboca y Atenea) que se definen como “empresa con propósito”. En dicha entrevista se puede apreciar cual es el propósito para ellos, las dificultades encontradas y los beneficios que aporta esta visión innovadora para la empresa.

Actualmente no existe un método para evaluar el propósito de cada empresa, pero a pesar de ello sí que existe una certificación denominada B Corp para aquellas empresas que son socialmente comprometidas. Las organizaciones que reciben esta certificación adquieren un factor diferenciador con el resto, ya que socialmente mejora su reputación, colabora con el progreso y mejora de todas las partes que se ven afectadas por su actividad.

Tras analizar distintas páginas webs corporativas de empresas referentes a nivel nacional e internacional, se elabora un cuadro identificativo en el que recoge la misión, visión y propósito de cada una de ellas, con el objetivo de establecer las diferencias y visualizar como presentan su propósito.

Respecto a la legislación de la “empresa con propósito” en la actualidad en España se ha desarrollado la Ley 18/2022 de Creación y Crecimiento en la que se reconocen las “Sociedades de Beneficio e Interés Común”, con la intención de ayudar a las empresas en su transformación hacia el propósito. Finalmente nos hacemos eco de las aportaciones de Mejías (2021), mediante su análisis de distintas normativas internacionales e identificando los puntos críticos.

2. ¿QUE ES LA EMPRESA CON PROPÓSITO?

Atendiendo a la definición de Álvaro (2021), las empresas con propósito son aquellas organizaciones que no solo se preocupan de generar beneficios económicos y de generar una rentabilidad, sino que prefieren responsabilizarse de las consecuencias que produzca su actividad en el entorno. No se pretende transmitir que el beneficio económico y la rentabilidad no sean relevantes, al contrario, lo son y mucho, pero este conjunto de organizaciones busca un equilibrio entre los intereses propios y los intereses del entorno, fomentando cierta armonía y beneficio común.

Una empresa con propósito siempre irá de la mano con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales conforman la Agenda 2030, formada por 17 objetivos con la función principal de promover la prosperidad y proteger el medioambiente (Deloitte, 2017). Por este motivo dichas empresas deben analizar su historia y aquellos valores que fomentan su nacimiento para conseguir una transformación dirigida a la sostenibilidad, a la innovación social y a la integración del propósito empresarial.

Una vez realizado el proceso de cambio, reconoceremos a una empresa con propósito cuando en el proceso de transformación se implanta un negocio transparente en el que existe empatía hacia las personas, centrándose en la protección de sus empleados, clientes y la sociedad en general, antes que en su propio beneficio. Además de todo lo anterior, deben informar públicamente de todas las acciones que van a llevar a cabo para ser una empresa sostenible, como por ejemplo la reducción del impacto ambiental.

Sin embargo, como hemos dicho anteriormente esta definición sería la más generalizada pero diversos autores como Mejías (2021) o Molina (2021) han profundizado sobre la definición y el concepto de empresa con propósito, estableciendo una conclusión más clara y precisa sobre el tema.

2.1 DEFINICIÓN POR JAVIER MEJÍAS (2021)

Para Mejías (2021), el propósito de la empresa es obtener beneficios una vez se haya establecido el propósito, ya que al fin y al cabo es por el motivo que ha sido creada la empresa. El objetivo según Mejías sigue siendo beneficiar a la sociedad y obtener una rentabilidad económica proporcionando soluciones rentables tanto para personas como para el planeta. Por ello, Mejías (2021) defiende que es totalmente necesario el compromiso de todos los integrantes en la capacidad empresarial y cuanto mayor sea este compromiso, habrá mayor probabilidad de alcanzar el éxito.

En definitiva, lo que viene a expresar este autor es que, si se perfecciona el negocio central de la empresa, habrá más posibilidades de que las partes implicadas obtengan un beneficio, aunque para conseguir esto, dichas partes deben reconocer el propósito y comprometerse con él. No obstante, estas ideas varían según los intereses de las distintas partes y sobre todo de la voluntad de la empresa.

2.2 DEFINICIÓN POR EL LIBRO VERDE (MOLINA, 2021)

Las empresas con propósito se encontraban en el limbo jurídico nacional por esta razón desde las B Lab españolas decidieron tomar las riendas y establecer un marco identificativo que las definiera al igual que fomentará la transición hacia este nuevo modelo de empresa. “Empresas con ánimo de lucro que buscan proactivamente generar un impacto positivo en la sociedad” (Molina, 2021, p.21).

Molina (2021) atribuye una característica más a este modelo de empresa, es fundamental comprender el impacto que tiene este modelo de empresa, en el que se utilizan los recursos privados con el objetivo de

LA EMPRESA CON PROPÓSITO

resolver un problema público. Por este motivo, las empresas con propósito son empresas con ánimo de lucro que son conscientes de las consecuencias que produce su actividad productiva en el entorno donde la desarrollan. También deben identificar las necesidades que su actividad produce en el entorno, pudiendo ser sociales o ambientales que son de interés público y común del resto de actores socioeconómicos, ya sean públicos o privados. Para afrontar dichas necesidades, las empresas las asumen como objetivos propios sobre los que realizar un impacto positivo en el que destinan parte de sus propios recursos.

Los principales requisitos establecidos según Molina (2021) para identificar una “empresa con propósito” son:

- Entidades privadas con ánimo de lucro.
- Utiliza recursos privados para resolver problemas de interés público.
- Recoge aspectos económicos, sociales y ambientales.
- Al establecerse como empresas con propósito, adquieren compromiso legal e incorporan a sus estatutos los objetivos de impacto social y/o ambiental.
- Control sobre el equilibrio entre beneficio y objetivos sociales y ambientales.
- Miden el impacto de su actividad en el entorno que la desarrollan y en sus grupos de interés a través de criterios de medición.
- Unión entre la estrategia a largo plazo y la continuidad del negocio.
- Sus estándares de transparencia son elevados y rinden cuentas con información periódica acerca de los objetivos de la Agenda 2030.

Por otro lado, Molina (2021) matiza que el propósito se caracteriza por:

La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones (...) no implica necesariamente la incorporación de objetivos respecto de las mismas.

ESTRATEGIA RSC	MODELO DE PROPÓSITO
Condicionada a la capacidad coyuntural de la empresa	Consustancial a la naturaleza de la empresa
Avance en términos de contribución (fomentar, favorecer, incentivar)	Avance en términos de impacto positivo
Origen reactivo (reacción a la observación de los impactos negativos de la actividad; acciones de mitigación y compensación)	Origen proactivo (la incorporación del propósito implica que su actividad se encamine y contribuya de manera directa a la eliminación de esos efectos negativos)
Principio de confianza (declaración corporativa)	Incorporación al objeto social que supone obligación legal de cumplimiento

Tabla 1 Diferencias entre la estrategia de RSC y el modelo del propósito. Fuente Molina (2021).

Las empresas con propósito quieren tener un reconocimiento por su labor y esfuerzo externo a lo largo de su trayectoria, pero, no es suficiente con que las empresas se presenten como sostenibles, responsables y

comprometidas, también deben llevarlo a cabo, lo que quiere decir que no es suficiente con su autodenominación para que sean reconocidas como tal, deben acompañar sus esfuerzos con transparencia e información y publicación verídica de los resultados financieros y no financieros al igual que de sus objetivos (Molina, 2021, p.32).

En definitiva, todas empresas quieren ser reconocidas por sus esfuerzos, para ello es necesario que exista un marco jurídico en el se puedan incorporar en las mismas condiciones que el resto de organizaciones, garantizando su justo reconocimiento, ya sean pequeñas o grandes empresas. En la actualidad existe un reconocimiento que premia a las empresas socialmente comprometidas, dicho reconocimiento lo otorga un tercero, sólo a las empresas que cumplen con los estándares establecidos. Hoy en día este reconocimiento es denominado certificado B Corp, más adelante profundizaremos sobre la definición de este certificado y la relación existente con las empresas con propósito.

Además, añadimos que siendo este movimiento muy positivo socialmente y son empresas con propósito, continúan otorgando la primacía al accionista, es decir, la *B Corporate* no da el salto definitivo al modelo “*stakeholder*”, es un paso intermedio, lo analizamos en profundidad el marco jurídico.

3. MOVIMIENTOS FILOSÓFICOS PROMOTORES Y MOVIMIENTOS SOCIALES INFLUYENTES

3.1. MOVIMIENTOS FILOSÓFICOS PROMOTORES DE LA EMPRESA CON PROPÓSITO

3.1.1. DECLARACIÓN DE LA BUSINESS ROUNDTABLE el 19 de agosto de 2019: el día cero

La *Business Roundtable* afirma en su Declaración de agosto de 2019, que cada una de las empresas de manera individual debe cumplir con su propósito corporativo y este debe ser compartido con todos sus grupos de interés, integrando un compromiso fundamental con todos ellos. Para cumplir con dicho compromiso es necesario que las empresas realicen las siguientes acciones:

1. Dar más valor a sus clientes.
2. Invertir en sus empleados.
3. Ser buenos socios con pequeñas y grandes empresas que ayuden a cumplir su misión.
4. Brindar ayuda a las comunidades en las que se opera.
5. Crear valor a largo plazo para los accionistas.

3.1.2. DECLARACIÓN DE LA ASOCIACIÓN PARA EL PROGRESO DE LA DIRECCIÓN (APD)

Asociación para el Progreso de la Dirección fue pionera en tratar la empresa con propósito convocando un congreso en año 2021 para discutir los principios de “la empresa con propósito”. Consideran que las empresas con propósito se tienen que alinear de manera voluntaria a los siguientes compromisos:

1. Impulsar los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
2. Invertir y remunerar a sus trabajadores de forma justa y equitativa.
3. Aportar valor a sus clientes excediendo sus expectativas.
4. Cooperar con todos sus proveedores en la asunción de un compromiso ético.
5. Ofrecer a sus accionistas una rentabilidad a corto plazo compatible con los riesgos asumidos y compartidos y con las inversiones necesarias para crear valor a medio y largo plazo.
6. Definición del propósito de cada empresa.

7. Compartir los objetivos de las comunidades en las que operan, y con la sociedad en general.
8. Proteger y conservar el planeta y su biosfera.

3.1.3. LIDERAZGO HUMANISTA

El liderazgo humanista para Salcedo Rodríguez (2016), se caracteriza por atender al ser humano, es decir, este tipo de líderes no solo se centran en conseguir los objetivos y metas de la empresa, sino que deben contar con factores relacionados con sus colaboradores, que generalmente son más complejos. Todo líder que comprenda esta situación logrará tener equipos efectivos y a su vez un mayor compromiso por parte de los mismos.

Moreno Pérez (2010, p.4) afirma que: “El liderazgo humanista parte de un principio claro: la empresa es una comunidad de personas. La empresa gira en torno a la realidad “persona”. La empresa la constituyen personas”. Por otro lado, sostiene tres características principales de cualquier líder humanista, que son la humildad, el humor y la humanidad, las cuáles son denominadas como las tres H. Por esta razón indica que el objetivo principal es desarrollar un entorno mucho más enfocado al factor humano.



Ilustración 1 Las tres H del liderazgo humanista. Fuente Salcedo Rodríguez (2016).

Los recientes cambios en el trabajo tras la pandemia han llevado a una reflexión profunda de los trabajadores. Jericó (2022), añade que los profesionales deben ser tratados de manera digna, tienen que sentirse reconocidos y cuidados por las compañías. Esto sería plantear la sociedad y el planeta como un conjunto. “Si queremos que las personas se comprometan y los clientes se enamoren de nuestros servicios o productos, necesitamos que las organizaciones sean más humanas que nunca. No hablamos de teoría, sino de práctica en el día a día” (Jericó, 2022).

El “Decálogo de buenas prácticas” surge y tiene como objetivo una serie de relaciones de compromisos no negociables para hacer de las organizaciones lugares más humanos. Prácticas que velan por la infinita dignidad de las personas y su pleno desarrollo humano, con un propósito ético que busca contribuir al bien común, respetando el planeta y obteniendo además los mejores resultados económicos (IECO, 2022).

En definitiva, un conjunto de compromisos inspirados en la lógica que lleva a la búsqueda del bien de todas las personas implicadas con la organización y al equilibrio entre el propósito organizacional y el personal de todos sus miembros, mediante la realización de un trabajo bien hecho y productivo, que tiene sentido vocacional y de servicio.

DECÁLOGO DE BUENAS PRÁCTICAS

en liderazgo humanista

Desarrollado en el Humanistic Management Co-creation Lab IECO-RCC de Harvard 2022 al que se comprometen las organizaciones que comparten la misión de promover una dirección de empresas humanista, en línea con el **Manifiesto para el Futuro de la IHMA**.



#1

VELAR POR LA INFINITA DIGNIDAD HUMANA Y EL DESARROLLO PLENO DE TODAS LAS PERSONAS.

#6

FAVORECER UN ALINEAMIENTO Y EQUILIBRIO ENTRE EL PROPÓSITO PERSONAL Y EL ORGANIZACIONAL QUE CONTRIBUYAN AL BIEN COMÚN Y AL BIENESTAR DE TODOS LOS SERES VIVOS DEL PLANETA.

#2

ASEGURAR LAS CONDICIONES DE TRABAJO MÁS DIGNAS, DE MODO QUE TODAS LAS PERSONAS SEAN Y SE SIENTAN TRATADAS COMO LES GUSTARÍA SER TRATADAS, SABRIENDO PREGUNTAR, ESCUCHAR Y RESPONDER A CADA PERSONA.

#7

FOMENTAR UN TRABAJO BIEN HECHO, ORDENADO, INTENSO Y CONSTANTE, QUE CUIDA LOS DETALLES, ALTAMENTE PRODUCTIVO Y CON SENTIDO VOCACIONAL Y DE SERVICIO.

#3

PROMOVER LA SEGURIDAD PSICOLÓGICA, FOMENTANDO LA INICIATIVA, LA RESPONSABILIDAD Y EL RECONOCIMIENTO, ADMITIENDO LA VULNERABILIDAD DE TODAS LAS PERSONAS.

#8

IMPULSAR COMPORTAMIENTOS Y FOMENTAR BUENAS PRÁCTICAS CAPACES DE CONSTRUIR CONFIANZA Y GENERAR COMPROMISO PROFESIONAL, AFECTIVO Y MORAL CON LA ORGANIZACIÓN.

#4

CONTAR CON UN PROPÓSITO ORGANIZACIONAL ÉTICO, QUE CONTRIBUYA AL MÁXIMO RENDIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN Y AL PLENO DESARROLLO HUMANO, RESPETANDO NUESTRA CASA COMÚN, EL PLANETA.

#9

DESARROLLAR HERRAMIENTAS E INDICADORES QUE MIDAN Y ALINEEN LOS RESULTADOS DE LA ORGANIZACIÓN Y EL BENEFICIO EMPRESARIAL, AL MISMO TIEMPO QUE EL CRECIMIENTO PERSONAL EN ACTITUDES, HABILIDADES Y CUALIDADES HUMANAS.

#5

GARANTIZAR QUE EL PROPÓSITO ORGANIZACIONAL ÉTICO, SEA CONOCIDO, COMPARTIDO Y VIVIDO POR TODAS LAS PERSONAS DE LA ORGANIZACIÓN.

#10

CREAR UNA CULTURA DEL CUIDADO, INSPIRADA EN LA LÓGICA DEL AMOR, QUE LLEVA A LA BÚSQUEDA DEL VERDADERO BIEN DE TODAS LAS PERSONAS IMPLICADAS CON LA ORGANIZACIÓN.

Ilustración 2 Decálogo de buenas prácticas. Fuente IECO (2022).

3.2. MOVIMIENTOS SOCIALES INFLUYENTES EN LA EMPRESA CON PROPÓSITO

3.2.1. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC)

La teoría de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) “es un compromiso que las empresas asumen por el bienestar del entorno social que las rodeas” (Caravedo, 1998, p15). Es vital para la empresa la capacidad

de desarrollo si la misma quiere sobrevivir o crecer y esto no se conseguirá sin mostrar una mayor sensibilidad a las demandas de la sociedad, no sólo a los intereses de la propiedad.

En el *“Informe Brundtland”* (1987) definió por primera vez el concepto de desarrollo sostenible siendo aquel que busca solucionar los problemas del presente, pero sin perjudicar a futuras generaciones.

La RSC de la empresa surge en los años 70 y se desarrolla durante el Siglo XXI debido a cambios como los procesos de concentración empresarial, la creciente preocupación de la población por el medio ambiente, la globalización económica y el desarrollo de la sociedad de la información, Castillo (2018). Además, se puede identificar como un modelo de negocio responsable, que busca crear valor real incorporando la responsabilidad social en todos sus procesos y actividades.

Podríamos distinguir entre dos tipos de responsabilidad social. Una de ellas es la *“reactiva”* siendo aquella que actúa reaccionando a los estímulos, generalmente son empresas centradas en sí mismas, aceptando lo que les viene sin prever el futuro y pensando que todo lo que les sucede se debe a la culpa de un tercero. El segundo tipo de responsabilidad social es la *“proactiva”*, siendo empresas que toman iniciativas y se esfuerzan por entender la situación, por escuchar a sus grupos de interés como pueden ser clientes, proveedores, trabajadores... e identifican los impactos que se derivan de su negocio.

Por otro lado, se enumeran una serie de matizaciones para clarificar lo que significa que una organización tenga RSC (Castillo, 2018):

- No puede ser una actividad esporádica.
- No debe tener una finalidad comercial directa o explícita.
- La primera responsabilidad de la empresa es ser económicamente eficaz y eficiente.
- No es gestión de la reputación o de la imagen.
- Ha de suponer un compromiso permanente.
- Debe estar inserta en el núcleo de negocio.
- Debe ser voluntaria.
- No se refiere a la conducta individual, sino al comportamiento institucional.

La RSC constituye una forma de innovación empresarial, la cual tiene consecuencias como fomentar la calidad y la excelencia en la gestión, además de contribuir al incremento del capital intelectual de la empresa (Castillo, 2018).

3.2.2. CREATING SHARED VALUE THEORY

Porter y Kramer (2011) mantienen que el enfoque de los negocios es la principal causa de los problemas ambientales, sociales y económicos que tenemos hoy en día. Dichos problemas causan desconfianza y bajan los niveles de legitimidad de las empresas. Por esta razón, los políticos se han visto obligados a desarrollar una serie de cambios en la legislación que afectan a la competitividad y el crecimiento económico.

Porter et al. (2011), señalan que el sector privado continúa manteniendo la creencia de que la creación de valor no es algo importante todavía y sostiene su enfoque de maximizar el desempeño financiero a corto plazo, cuando en realidad si se centraran en la mentalidad a largo plazo encontrarán los verdaderos

LA EMPRESA CON PROPÓSITO

factores que aseguran el éxito. Concluyen que la solución se encuentra en el principio del valor compartido, esto implica la creación de valor económico y social en las comunidades donde se insertan las empresas.

Así mismo, afirman que es necesario que exista una conexión entre el éxito empresarial y progreso social, de esta manera se impulsa un nuevo tipo de pensamiento menos tradicional. Sin embargo, este nuevo pensamiento es más innovador y conlleva un incremento sistemático de la productividad en la economía global (Porter et al. 2011).

Las empresas son capaces de generar muchos beneficios y también de crear grandes brechas salariales, que provocan desigualdades sociales que incluso llegan a aumentar la pobreza, por esta razón Porter et al. (2011) consideran que la creación de valor compartido tiene un factor muy importante, si la empresa tiene éxito, la sociedad que le rodea también lo tiene. Recientemente Porter (2016), indicó que:

La forma más potente de causar impacto en las cuestiones sociales es a través de la propia empresa: a través de productos y servicios que estén diseñados para crear valor económico y también social. Deberíamos pensar en el papel principal de la empresa, como el de satisfacer las necesidades sociales de forma rentable (Porter, 2016, párr. 5).

Para que una empresa goce de buena salud, es necesario tener una comunidad sana en la que existan oportunidades de crecimiento para los ciudadanos y la sociedad en general (Porter et al, 2011).

3.2.3. AUTORES INFLUYENTES

El concepto empresa ha ido evolucionando a lo largo de los años, diferentes autores han intentado explicar el concepto de empresa con propósito desde una perspectiva filosófica.

SIMON SINEK (2018-2020)

Sinek (2018), detalla los objetivos en los que debe centrarse una empresa y cómo hacer que esta se convierta en una empresa con propósito. Para ello utiliza una teoría denominada el "Círculo dorado". Esta teoría, se caracteriza por ser un círculo central con tres círculos internos. En cada uno de ellos se realizan las siguientes preguntas:

- ¿Qué?: Hace alusión a los productos o servicios que ofrecemos de una manera clara y coherente.
- ¿Cómo?: Para cumplir los objetivos las empresas tienen que seguir una serie de estrategias, procesos y sistemas que son los encargados de hacer realidad los objetivos.
- ¿Por qué?: Son los principios, valores y propósitos que definen y orientan la forma en la que piensa la empresa.

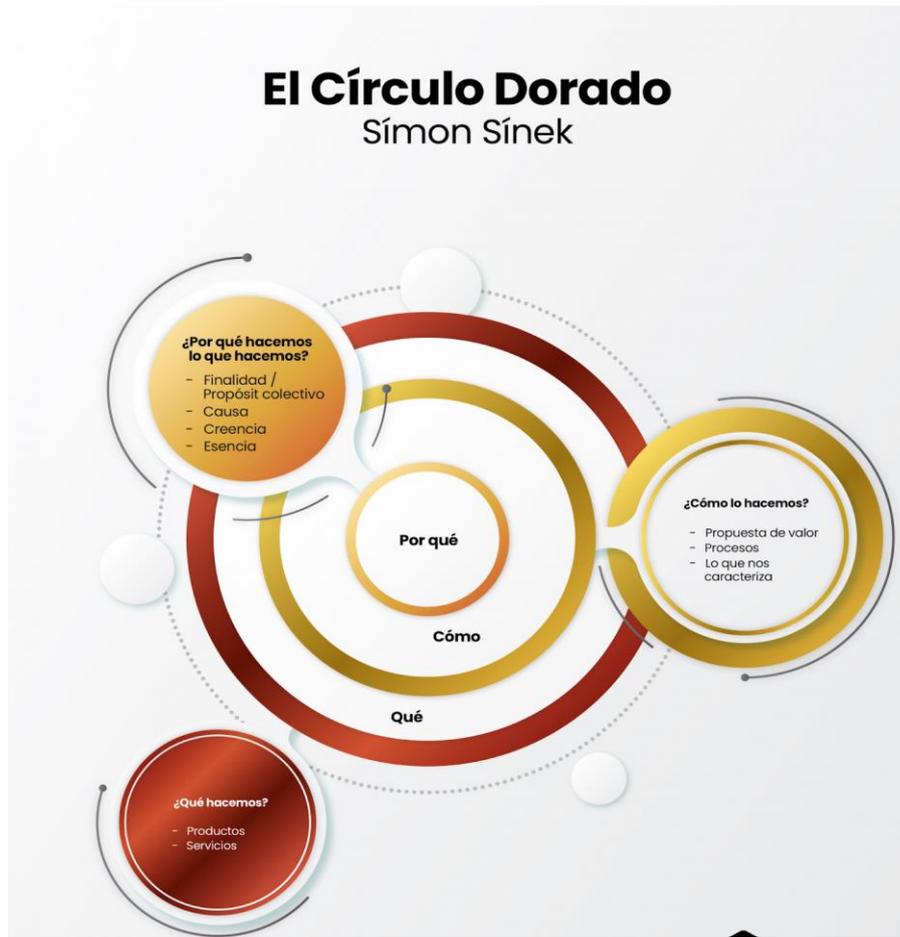


Ilustración 3 Círculo Dorado. Fuente Sínek (2018).

Sínek (2018), afirma que las empresas son responsables de promover y ofrecer a sus trabajadores y trabajadoras un propósito, es decir un sentido de pertenencia. De esta manera ellos tienen el sentimiento de que su vida y el trabajo que desempeñan tienen más valor más allá del esfuerzo físico que pueda suponer realizarlo. Las empresas deben considerar que no solamente se debe proteger a los trabajadores y trabajadoras, también a los consumidores y al resto de integrantes que forman parte del entorno personal y laboral. En definitiva, la empresa con propósito tiene que ser capaz de observar a sus grupos de interés o “*stakeholders*”, definirlos correctamente y conocer sus necesidades.

Sínek (2020) menciona que existen dos tipos de organizaciones, las que tienen mentalidad finita y las que tienen una mentalidad infinita. A continuación, se explica dos ejemplos que diferencian ambas organizaciones.

Por un lado, las organizaciones con mentalidad finita, lo que quiere decir que siempre tienen un fin, es decir, sus estrategias empresariales a corto plazo se cumplen cuando se ha alcanzado el objetivo final. Por ejemplo, si se estuviera jugando un partido de fútbol este tipo de organizaciones tendrán unos jugadores fijos, serán conocedores de la duración del partido y tendrán un objetivo claro preestablecido. Las reglas del juego son conocidas por todos los participantes, no cambian de un momento a otro, siempre se mantiene el mismo orden y método de juego.

LA EMPRESA CON PROPÓSITO

Todo esto quiere decir que una vez que termina el partido (estrategia empresarial), termina su objetivo. En este tipo de mentalidad finita siempre hay un ganador, en este caso gana el que más goles mete dentro de un tiempo limitado.

Por otro lado, nos encontramos con la mentalidad infinita, la cual no tiene un fin, lo que quiere decir que las estrategias empresariales son a largo plazo. A diferencia del caso anterior, no se conocen cuántos participantes van a jugar el partido, tampoco el tiempo que va a durar y las reglas del juego no están establecidas, es decir, se van formando conforme se desarrolla el juego. El objetivo no es ganar el partido, sino mantenerse en el juego el mayor tiempo posible. Ejemplo: los jugadores entran y salen durante el juego, no hay duración determinada, el objetivo es seguir jugando y las reglas (leyes) cambian continuamente.

Mediante los ejemplos anteriores Sinek (2020) quiere transmitir, que las estrategias empresariales a largo plazo son las que realmente aportan mejores resultados en un futuro, ya que las empresas con mentalidad infinita tienen mayor nivel de adaptación a los cambios del entorno, respecto a las empresas con una mentalidad finita, ya que estas tienen unos planes preestablecidos que no se pueden modificar.

Para Sinek (2020), optar por una mentalidad infinita supone que puedes permanecer durante más tiempo en un entorno más competitivo en el que se pueden adaptar en cualquier momento. Esto se traduce de tal manera que si una empresa es capaz de permanecer durante mucho tiempo compitiendo con otras empresas del mismo sector al mismo nivel tendrá un mayor valor, a la vez que prestigio, puesto que han sido capaces de seguir jugando con empresas muy competitivas que poseen un gran nivel de adaptación.

Además, sostiene que para “hacer un buen juego” los jugadores deben tener una mentalidad acorde al juego que se está practicando, en el caso empresarial una mentalidad infinita o a largo plazo será siempre más adecuada que una mentalidad finita, dándonos mejores resultados en el cómputo global del tiempo.

Los líderes de las organizaciones son los que finalmente determinarán la manera en la que van a formar parte del “juego”, para ello no solo es suficiente tener la capacidad teórica para llevar a cabo una estrategia, también es fundamental que sean capaces de ver la parte emocional. Una empresa infinita quiere evolucionar constantemente, no busca estancarse en lo conocido y no tiene miedo a lo desconocido, al contrario, tiene capacidad de adaptación y los problemas no son un obstáculo.

Cuando se enfrentan a sus competidores desde una mentalidad infinita no tienen que intentar ser los ganadores (juego finito), si no su mejor versión, porque su competidor intentará ser su mejor versión. Por esta razón, si en algún momento tienen que retirarse, no deben plantear la situación como un fracaso o una derrota, tienen que pensar que juegan contra grandes competidores, porque son una gran organización y quieren seguir jugando con ellos durante el mayor tiempo posible (Sinek, 2020).

En contraposición a la mentalidad infinita encontramos la finita, en este caso los líderes de las organizaciones plantean una visión a corto plazo, para este tipo de mentalidad “perder a corto plazo” es un fracaso. Los líderes con mentalidad finita piensan en sí mismos, su foco está en ellos, el resto no importa, según Sinek (2020) este es un error que cometen muchas organizaciones y les impide darse cuenta de que las cosas están cambiando y no son capaces de verlas. Sus amenazas están bien definidas al igual que sus competidores, generalmente son organizaciones rígidas con estructuras y procesos mecanizados con poca capacidad de adaptación a los cambios o problemas que puedan surgir. Además, considera que esta es una de las razones por las cuales muchas empresas u organizaciones fracasan, puesto que no son capaces de

LA EMPRESA CON PROPÓSITO

detectar el problema. No tienen soluciones para problemas desconocidos porque se basan en criterios de actuación determinados y todo lo que no se encuentra dentro de dichos criterios supone un conflicto para la organización.

Por norma general, las organizaciones que son capaces de ver más allá de sí mismas y tienen en cuenta a las personas de su alrededor, adquieren una serie de fortalezas que las organizaciones con mentalidades finitas nunca podrán descubrir, ya que están centradas en su yo interno, solo piensan en sus resultados y no en la repercusión (Sinek, 2020).

Finalmente, Sinek (2020) mostrar que los líderes de las organizaciones deben de ser capaces de entender que, si se está jugando con una visión infinita, tendrán más posibilidades de mantenerse en la competición durante mucho más tiempo. Para él, esta es la gran diferencia entre pensar a corto o a largo plazo, una mentalidad finita obtiene éxito y beneficios a corto plazo, pero a largo plazo esta mentalidad debilita a la organización.

Por último, señala que los negocios que generalmente sobreviven están liderados por mentalidades infinitas, son más elásticos y adaptativos al mercado y consiguen mantenerse durante mucho más tiempo. Para Sinek (2020) las amenazas son exploradas con la intención de reforzar la organización, no de terminar con ellas, buscan el aprendizaje continuo, lo que les hace ser más resilientes y consiguen alinear sus estrategias con la organización y el mercado.

ANTHONY KLOTZ (2022)

Klotz (2022), explica que en el año 2020 ya comenzó a ver señales de que los trabajadores no estaban conformes con lo que están haciendo y comienzan a plantearse que quieren hacer y porque lo hacen. Apunta que esta “Gran Renuncia” americana de trabajadores no tiene su motivación en términos económicos, sino psicológicos. Afirma que hablar de abandonar un puesto de trabajo siempre se ha considerado un tabú, pero hoy en día ya no lo es.

Todo lo anterior plantea preguntas como: ¿Que pasaría en España si se produce un movimiento de trabajadores como EE.UU.?, ¿Cambiarían las circunstancias?, ¿Los empresarios y el gobierno empezaran a dar más importancia al propósito? Klotz (2022) indica que la mayoría de nosotros tenemos vocaciones que no hemos realizado o que nos gustaría haber realizado, afirma que ahora la gente se ha dado cuenta que está realizando cosas que no tienen nada que ver con su verdadera vocación y esta puede ser la última oportunidad para hacerlo.

Klotz (2022) señala que la “Gran Renuncia” se comienza a convertir en un fenómeno mundial, se empieza a hablar de ello en EE.UU llegando a Reino Unido o Australia, países donde ya se había tocado el tema pero no existían datos reales, además en la India está ocurriendo algo parecido con sus trabajadores aunque no a niveles como en EE.UU. Finalmente matiza que actualmente muchas personas después de veinte años trabajando en la misma empresa se han dado cuenta de que ya no aguantan más y necesitan un cambio en el que se sientan realizados.

JORDI ALEMANY (2022)

En España a raíz de la reciente pandemia sanitaria que hemos vivido, autores experimentados han comenzado a plantear un nuevo paradigma social y organizacional. Alemany (2022), considera que es hora

de que las personas que se encuentran al mando del mundo empresarial tomen conciencia sobre la importancia que tienen en ella, quiere decir, que es necesario que los líderes cuiden a las personas del entorno ya que finalmente son estos los que provocarán un impacto directo en la cuenta de pérdidas y ganancias.

Por otro lado, afirma que hoy en día un gran porcentaje de empresarios y ejecutivos no quieren aceptar que el estrés, la depresión y la ansiedad son actualmente males endémicos en muchas empresas. Considera que dicho resultado es debido a la cultura del miedo y de mantener una mentalidad a corto plazo en las que la prioridad ha sido siempre obtener rentabilidad y dividendos.

El Covid-19 ha dado un gran paso para abrir la caja de pandora que se había mantenido cerrada mucho tiempo. Las empresas están empezando a optar por otros modelos de trabajo alternativos, como puede ser el teletrabajo. Hace unos años era impensable que el teletrabajo avanzara a pasos tan agigantados y sin avisar. Cada día son más los profesionales que cuestionan el por qué trabajan, cómo lo hacen, cuándo y dónde. Estos mismos trabajadores una vez se encuentran en este punto prefieren sacrificar salario a cambio de mayor flexibilidad, autonomía y dejar de pagar el carísimo peaje emocional que para ellos supone no ser dueños de sus vidas. Por otro lado, estos trabajadores tienen que adaptar sus necesidades sociales, personales o familiares a los deseos de un jefe que no le importa tu salud, felicidad o bienestar (Alemany, 2022).

Así mismo las expectativas de los empleados han crecido en proporción al crecimiento de los beneficios de las grandes corporaciones, y la elección individual del dónde y cuándo trabajar. Ahora es una opción para muchos, en lugar de unos pocos señala Alemany (2022), cada día más las personas buscan empleadores y empleos donde prioricen la flexibilidad y el bienestar, por encima de cualquier otra cosa.

Respecto a la “Gran Renuncia” en España y Latino América, Alemany (2022) tiene una opinión clara afirmando que es altamente improbable hoy en día, considera que las condiciones del mercado laboral son un factor importante para que se produzca. Indica entre otras causas que las empresas no son lo suficientemente competitivas, a pesar de afirmar que los trabajadores cada día se replantean más su vida profesional, en España aún sigue habiendo un alto desempleo, mucha demanda y poca oferta de empleos dignos con una buena remuneración. A pesar de todo lo anterior apunta que no debemos despistarnos, nuestros trabajadores cada vez están más cansados de pagar un bagaje emocional, lo que supone pagar un alto precio en su trabajo, esto lo traduce de tal manera que, aunque el trabajador no cumpla con la expectativa de “La Gran Renuncia” y físicamente no abandone su puesto de trabajo, mentalmente se encontrara desconectado.

Las empresas tienen que adaptarse a los cambios que se producen y tener en cuenta todos los paradigmas que las rodean, de este modo se podrá generar un estilo de liderazgo renovado y abandonar ese estilo caduco que hemos heredado a lo largo de los años, explica Alemany (2022), por otro lado, identifica los retos ante los que deben enfrentarse las empresas sean del país que sean:

- Adaptar las normativas de igualdad y sostenibilidad constantemente.
- Adaptar la empresa a las nuevas metodologías, ser más eficientes e invertir en tecnologías que les proporcionen más competitividad.
- Solventar los parones en sus cadenas de suministro que cada vez son más frecuentes.
- Adaptarse a los nuevos modelos de trabajo propiciados por la pandemia.

- Estar preparados para guerras inesperadas, que provocan aumento del presupuesto y los costes.

Todo lo anterior hace que se plantee analizar las culturas corporativas, que son uno de los factores principales para llevar a cabo la empresa con propósito. Para mejorar la capacidad de atraer talento y desarrollo a las organizaciones deben conseguir que se fidelicen sus trabajadores. Para ello, deben “transformar las culturas del miedo en culturas de aprendizaje”. Es decir, tienen que poner el foco en la creación de conexión emocional y la construcción de entornos psicológicamente seguros. Si tienen la capacidad de lograrlo, las probabilidades de sobrevivir a los retos del horizonte empresarial se multiplicarán afirma Alemany (2022).

XAVIER MARCET (2018-2021)

Marcet (2018) apunta que las empresas son mediocres cuando no son capaces de darse cuenta de los cambios que suceden a su alrededor y en muchos casos sucede porque sus líderes lo son. Considera que una empresa aleja la mediocridad cuando es capaz de crear una comunidad de personas en las que sientan que merece la pena formar parte por su talento. Nosotros mismos a través de nuestra propia transición somos el motor que nos llevará al cambio, indica Marcet (2021), para ello elabora un decálogo que inspira a un nuevo modelo de liderazgo:

El management humanista debe tratar de crear valor compartido, manteniendo la sostenibilidad de la empresa a la par que la creación de valor social.

Establecer la capacidad de evolucionar medio paso por delante de los clientes garantizando la innovación.

Conducir mirando hacia delante, para ello es necesario innovar siendo un proceso difícil y arriesgado, pero necesario.

La empresa tiene que ser una comunidad de personas que se encuentran alrededor de un propósito, no solo aporta valor corporativo, si no también social. Las empresas dejan su legado en la sociedad, necesitando dimensiones más amplias.

Aprender y respetar a aquellos de los que aprendemos, forma parte de nuestro crecimiento, sin aprendizaje no hay posibilidad de adaptación.

El futuro es incierto, nosotros mismos somos el cambio. Generalmente las burocracias obsoletas impiden el cambio en las organizaciones.

El management humanista apuesta por las nuevas tecnologías y la integración de la inteligencia natural y artificial.

Gestionar un no cambio (egosistema) es más complicado que gestionar el cambio (ecosistema).

Los líderes tienen que ser ambiciosos y humildes, deben pensar que no trabajan para ellos, si no para otras personas, evitando la mediocridad y convirtiéndose en líderes creíbles.

Creer haciendo crecer, si nuestros clientes o colaboradores crecen, nosotros crecemos y finalmente también lo hace la sociedad.

3.2.4. ORGANIZACIONES TEAL

Las organizaciones Teal se caracterizan por apoyar principios que respeten a la naturaleza y a la vida en general. Muchas personas se consideran como un campo energético el cual tiene un gran potencial, ya que están formadas por su propia energía y su potencial creativo. Las organizaciones pasan a ser Teal cuando logran separarse de su propio ego (Laloux, 2017).

Laloux (2017) llegó a la conclusión de que la sociedad tiene capacidad evolutiva por sí misma, esto se logra cuando una masa crítica de personas cambia de mentalidad. Establece que existe un paralelismo entre las organizaciones y la evolución del ser humano. En estos modelos de organización se prioriza el factor humano, dando más importancia a las decisiones de los empleados que ayudan a mejorar la motivación y creatividad de cada uno de ellos. Por otro lado, explica que el concepto Teal ni tiene reglas ni límites, pero debe seguir unos patrones determinados, con el objetivo de mejorar progresivamente. Según su teoría, las empresas que pueden aplicar este concepto de manera más fácil son aquellas que tienen una gran capacidad de adaptación constante y permanente al entorno.

Laloux (2017) clasifica las distintas organizaciones empresariales en cinco colores, para ello se basa en un estudio elaborado por Ken Wilber sobre los saltos evolutivos del hombre a lo largo de la historia:

The Power MBA

EVOLUCIÓN HACIA EL MODELO TEAL

ROJO	ÁMBAR	NARANJA	VERDE	TEAL
Forma de organización de las comunidades más primitivas	Forma de organización de las comunidades sedentarias	Forma de organización de la Revolución Industrial	Forma de organización de la Revolución Industrial	Forma de organización que aparece en el S.XX y crece en el S. XXI
Se demuestra el poder del líder mediante el uso de la violencia	Se llega a la cúspide por antigüedad	Se llega a la cúspide por meritocracia	Se pone el foco en el bienestar de los empleados	Se pone el foco en el bienestar de los empleados y la autogestión
Ejemplos: bandas callejeras, crimen organizado o las tribus ancestrales	Ejemplos: el sector público, los ejércitos o las Fuerzas de Seguridad	Ejemplos: el sector de la banca o las multinacionales	Ejemplos: la mayoría de las ONGs, Starbucks o Ben & Jerrys	Ejemplos: Cyberclick, Zappos o IDEO

Ilustración 5 Móldeo de organizaciones Teal. Fuente The power business school (2020), <https://www.thepowermba.com/es/blog/organizaciones-teal>

Las organizaciones Teal tienen tres pilares que las definen (Laloux, 2017):

1. Plenitud en sus empleados; Son personas con doble mentalidad que realizan su labor en base a su propia conciencia y valores, pero que van al encuentro de la excelencia y la rentabilidad económica tanto propia como de la organización.
2. Autogestión; Los empleados son completamente proactivos y responsables, no necesitan control. El hilo conductor de la organización es la confianza.
3. Propósito evolutivo; La organización tiene un propósito común, que es lo que guía a la organización y que comparte con todos los empleados.

4. REFERENCIAS REALES DE EMPRESAS CON PROPÓSITO ARAGONESAS Y ESPAÑOLAS

4.1 ENTREVISTA A EBOCA Y ATENEA EMPRESAS ARAGONESAS ORGANIZADAS BAJO EL SISTEMA DE HOLACRACIA Y CON FILOSOFIA TEAL RESPECTIVAMENTE

Para comprender mejor el concepto de empresa con propósito y como se definen a sí mismas, hemos entrevistado a los representantes de las empresas EBOCA y ATENEA, ambas son empresas aragonesas y se definen como empresas con propósito.

Nuestro objetivo es comprender que entienden ellas por propósito, que hacen que sea diferente al resto de empresas y conocer las dificultades que se encuentran a la hora de implantarlo en sus organizaciones.

Para empezar Atenea es una consultora que gestiona el Patrimonio Cultural a nivel nacional. Le preguntamos cómo ven el futuro de la empresa con propósito en el panorama nacional, responden que ven la empresa con propósito como el futuro modelo empresarial, es más, se aventuran a decir que más pronto que tarde llegará, puesto que el modelo de empresa jerárquico es insostenible ante los cambios actuales. Desde su punto de vista consideran que son las pequeñas empresas las que están generando este cambio y son estas las que están impulsando este nuevo modelo.

A la pregunta ¿Cómo funciona la empresa con propósito en su organización? responden que en Atenea su empresa con propósito funciona muy bien, hasta el punto de que sus propietarios consideran que, si ellos dejaran de formar parte, sus trabajadores continuarán manteniendo esta filosofía de empresa.

Por otro lado, Eboca, es una “empresa de servicios” y como tal su propósito es mejorar la calidad de vida del cliente, creando espacios de descanso. Desde su punto de vista lo que les diferencia del resto de empresas de su sector, es que sus espacios “*vending*” son espacios de calidad en los que todas las personas puedan sentirse a gusto. Inicialmente su área de trabajo se localizaba en Huesca, aunque actualmente ya tienen sede en Zaragoza y Valencia, con modalidad de franquicia.

Preguntamos a Eboca ¿cuál es su propósito más allá de la estrategia empresarial?, responden que ellos no se dedican a ganar dinero, la rentabilidad no es su objetivo, trabajan para dar un servicio. Por otro lado, reconocen que es necesario ganar dinero, si no lo hicieran tendrían que cerrar porque no podrían seguir cumpliendo su propósito.

Planteamos el futuro de la empresa con propósito en nuestro país, uno de los representantes de Eboca responde que para que la empresa con propósito prospere es necesario, que se dé un relevo generacional en los líderes actuales que den paso al cambio. En contraposición encontramos la opinión de otro de los representantes de Eboca, señala que este modelo empresarial pone mucha responsabilidad y libertad en los trabajadores, en algunos casos puede generar un exceso de confianza en los mismos y que finalmente el trabajador no lo valore del todo, llegando a acomodarse y dejar de lado sus obligaciones. Indica que no se puede controlar todo lo que hacen cuando les has dado libertad. Finalmente señala que para él lo más importante en una organización es el líder y la manera en la que desarrolla su liderazgo.

Ambas empresas coinciden a la hora de explicar el propósito que es algo que tiene que ser compartido y desarrollado por toda la organización, de lo contrario fracasaría. Atenea afirma que dentro de la organización podemos encontrar personas que se dejan arrastrar y finalmente estas hacen que el propósito

pierda su esencia, ya que es complicado que todas las mentalidades se alineen completamente en un mismo sentido.

Preguntamos acerca de las dificultades que se han encontrado a la hora de implantar el propósito en su organización, Atena señala que es muy importante el tipo de líder. Explican los representantes y líderes de Atena que comenzaron su andadura empresarial con el propósito en sus mentes. Por otro lado, señalan que en organizaciones más antiguas en las que la mentalidad ha sido tradicional es más complicado y encuentran más dificultades, porque cambiar la perspectiva de ver las cosas no es cuestión de días, tienes que lidiar con una estructura y un punto de vista que lleva mucho tiempo imperando en la organización.

Para entender mejor el concepto de propósito, Eboca relató una acción clara de mentalidad con propósito en una organización. Explican que cuando llegó la pandemia pagaron a sus proveedores, trabajadores y demás grupos de interés por adelantado, el objetivo de esta acción es que todos los *stakeholders* que tienen a su alrededor no se vieran afectados. ¿El motivo? si ellos caen, caemos todos al final, el negocio lo forma la misma empresa y todos los que la rodean. Afirman que hoy en día gracias a esa estrategia mantienen su nivel de negocio. Ellos mismos se definen con una mentalidad con propósito, infinita y a largo plazo.

Para finalizar queríamos conocer si ambas empresas encuentran dificultades más allá de las dificultades internas. Indican que no solo se encuentran dificultades a nivel interno, también a nivel externo, existiendo un limbo jurídico en el que no encuentran lugar.

Por otro lado, señalan ambas empresas que desde las administraciones tampoco ponen las cosas fáciles, existe mucha desinformación y no están preparadas para ayudar en la transición hacia este modelo empresarial. Encuentran que las administraciones deberían ser las que impulsen este modelo de “empresa con propósito” en el que se comprometen con todas las partes, aunque de momento en su camino no ha sido así.

5. DIFERENCIA ENTRE MISIÓN, VISIÓN Y PROPÓSITO EMPRESARIAL

En la actualidad, la sociedad ha evolucionado mucho y las nuevas generaciones ya no tienen la visión de la empresa de épocas anteriores. La gran diferencia reside en que anteriormente, las personas iban a trabajar en su mayoría por dinero y hoy en día, los jóvenes buscan algo más que una compensación económica. Las nuevas generaciones buscan tener un propósito que complemente su vida personal y profesional.

Las nuevas tendencias y la reciente pandemia han incentivado que el propósito avance de manera positiva, muchas empresas quieren definir su propósito ya que lo consideran más importante que el propio rendimiento económico. Esto no quiere decir que no ganen dinero, sino que el propósito tiene que ir más allá.

Para entender qué diferencia existe entre la misión, visión y propósito de una organización debemos aclarar cuáles son los objetivos de cada uno de ellos. En algunos casos la misión se confunde con el propósito porque este no está bien definido.

LA EMPRESA CON PROPÓSITO

El propósito de una empresa es el motivo por el cual hacen las cosas, es permanente y debe existir durante toda la trayectoria empresarial. Forma parte de la raíz y el motor por el cual se toman decisiones en todos los aspectos ya sean de menor o mayor importancia. Además, debe crear valor a la organización, más allá del económico e integrar a todos sus grupos de interés, buscando un beneficio común. Las decisiones que se toman con un propósito tienen visión a largo plazo, no vale solo con la estrategia (Barraza ,2019).

La misión son los objetivos que la organización quiere alcanzar en un determinado periodo, es decir a corto plazo. El propósito es motivo por el cual se hacen las cosas mientras que, la misión son las acciones que se llevan a cabo o no para lograr el objetivo preestablecido. Para que una misión sea completa debe tener bien definidos los factores que operarían en ella como pueden ser tiempo, negocio, clientes (Barraza ,2019).

La visión consiste en definir cómo quieres ver a tu empresa, al mundo y a tus clientes en un futuro, además de intentar realizar cambios que beneficien la vida de todos ellos, con el objetivo de definir el tipo de organización que quiere ser (Barraza ,2019).

6. CERTIFICADO B CORP

El concepto de empresa B Corp nace en el año 2006 en EEUU, con posterioridad se forma una organización sin ánimo de lucro denominada B Lab, este se trata de un organismo certificador, el mismo garantiza que a través de un procedimiento de autoevaluación que es realizado por la propia empresa se cumple con los requisitos establecidos para ser una B Corp. Generalmente, la empresa examina su situación mediante un proceso de introspección, para ello utiliza unos estándares globalmente reconocidos y establecidos con anterioridad. Hoy en día ya son utilizados por más de 100.000 organizaciones empresariales a lo largo del mundo. En la actualidad, existen más de 4.000 empresas certificadas en 70 países diferentes (Molina, 2021).

El proceso de certificación consta de cinco bloques formados por: gobierno, trabajadores, comunidad (distribuidores, proveedores, grupos de interés locales), clientes y medioambiente, con el objetivo de mejorar internamente la organización. Para conseguir el certificado es necesario que en la autoevaluación realizada por la propia empresa se obtenga un mínimo de 80 puntos sobre un total de 200 (Molina, 2021).

Según la B Lab Europe define a las empresas B Corp como aquellas “que cumplen con los más altos estándares de desempeño social y ambiental verificados, transparencia pública y responsabilidad legal para equilibrar las ganancias y el propósito” (Molina, 2021, p. 35).

De este modo las empresas que poseen el certificado B Corp construyen una economía más inclusiva y sostenible, tanto para las personas como para el planeta en general. Existe una gran diferencia entre las empresas que solo se preocupan por obtener un beneficio económico y las B Corp, en el caso de las últimas estas cumplen con estándares de desempeño social y responsabilidad legal entre otras cosas. Además, a estas empresas se les exige que tengan en cuenta las decisiones a sus trabajadores, clientes, proveedores y medio ambiente. Por ello, este tipo de certificación es otorgado por la organización B Lab, puesto que esta organización es sin ánimo de lucro, la cual a través de este movimiento están beneficiando a todas las personas, comunidades y planeta (Molina, 2021).

LA EMPRESA CON PROPÓSITO

Las empresas B Corps suelen generar credibilidad, confianza y valor para la compañía, ya que de cara al exterior favorece su imagen, aunque no necesariamente se necesita ser una empresa para unirse a este movimiento, también hay personas como inversores, trabajadores toman decisiones con el tipo de sociedad que quieren construir (Molina, 2021).

La certificación de la Evaluación de Impacto B no es considerada un modelo perfecto por sí mismo, tampoco es el que más favorece al desarrollo del propósito. Por otro lado, los procedimientos para conseguir la certificación son difíciles en cuanto a su desarrollo, también suponen un gasto de recursos materiales y económicos, en caso de pequeñas y medianas empresas todavía aumenta más el coste. Sin embargo, los procedimientos son complejos, por esta razón la mayoría de las empresas utilizan esta evaluación como herramienta de medición interna sin llegar finalmente a obtener el certificado, lo que tampoco favorece el progreso del propósito (Molina, 2021).

Las empresas B Corp generalmente tienen como objetivo principal ofrecer un impacto positivo en la sociedad y en el medio ambiente. Estas acciones pueden llevarse a cabo a través de prácticas como el desarrollo de actividades sostenibles para el ecosistema o la contratación de personas con riesgo de exclusión social, depositando en ellos la confianza que otras empresas no les suelen ofrecer. Este modelo es considerado como una nueva alternativa, que se está llevando a cabo en diversos países europeos, aunque en España la certificación B Corp todavía no está reflejada en el Código Civil ni Mercantil como una forma jurídica. Por este motivo se considera una necesidad que el Estado evalúe y apoye dicho modelo de empresas, puesto que, al no estar registrada como empresa social, resulta más complicado que la sociedad diferencie el impacto positivo que puedan producir (Molina, 2021).

Las empresas que buscan dicha certificación se caracterizan por querer diferenciarse del resto por su énfasis en mejorar la naturaleza y la comunidad, creando una economía más colaborativa con el fin de alcanzar el éxito en sus negocios. En España es la propia empresa quien elige el tipo de sociedad ajustándose al negocio y a sus necesidades, ya que lograr la certificación B Corp es voluntario (Molina, 2021).

6.1 EMPRESAS CON CERTIFICADO B CORP

Las empresas con certificado B Corp durante el año 2021 han generado más de 6.000.000€ en España, por este hecho han mejorado un 30% sus resultados económicos. En la actualidad existen más de 110 empresas certificadas en nuestro país, formadas principalmente por grandes multinacionales y pymes, donde trabajan más de 14.500 trabajadores. Todas han superado una auditoría, la cual normalmente se reitera cada tres años, en la que además de asegurar que se están cumpliendo los requisitos sociales y ambientales, también deberán tener en cuenta que dichas empresas hayan aumentado la puntuación respecto a años anteriores (Servimedia, 2022).

Este certificado no se concede simplemente por cumplir los requisitos, las empresas deben pagar alrededor de 1.000€ al año para adquirir dicha certificación, aunque el precio también dependerá del tamaño de la empresa. Este es uno de los puntos que más problemas está dando en estos momentos, debido a que hay casos de organizaciones que a pesar de cumplir los requisitos y ser sostenibles no pueden permitirse pagar dicha cantidad, por lo que muchas personas piensan que, si se le da más importancia a la cantidad dineraria que a la propia sostenibilidad, es fácil que este movimiento no llegue a funcionar (Servimedia, 2022).

LA EMPRESA CON PROPÓSITO

Además, en el mes de mayo cada año se celebra la “B GOOD DAY”, se trata de una reunión donde se convocan a todas las empresas que forman parte del movimiento B Corp para abordar iniciativas de ámbito social, económico y ambiental (Servimedia, 2022).

A continuación, se muestra una tabla que recoge las diferencias entre misión, visión y propósito de algunas empresas nacionales o internacionales con certificación B Corp:

EMPRESA	MISIÓN	VISIÓN	PROPÓSITO	CERT B CORP
DANONE	Fomentar la salud alimentando al mayor número de personas posible.	Evolucionar en la producción siendo más sostenible, saludable e inclusiva.	Mejorar tanto la salud de las personas como del medioambiente.	Certificada en 2016.
ECOALF	Regenerar productos de calidad totalmente reciclados.	No hacer uso de recursos naturales.	Crear una marca sostenible protegiendo los recursos naturales.	Certificada en 2018.
PATAGONIA	Producir ropa de calidad con el fin de perjudicar lo menos posible al planeta.	Vender productos que beneficien al mundo.	Donar el 1% de las ventas a grupos medioambientales	Certificada en 2012.
BIOGRAN	Incitar a que los consumidores adquieran hábitos saludables de alimentación.	Ser una marca reconocida mundialmente por sus hábitos saludables y comprometidos con las personas y el medioambiente.	Apoyar la sostenibilidad como método para mejorar el planeta, a través de la innovación y de la agilidad en la toma de decisiones.	Certificada en 2019.
SUPERMERCADOS VERITAS	Mejorar la salud de sus clientes a través de sus alimentos.	Cuidar el planeta para conservarlo mejor de lo que estaba.	No se encuentra definido su propósito.	Certificada en 2016.

Tabla 2 Misión, visión y propósito de distintas empresas nacionales e internacionales. Fuente elaboración propia a partir de las páginas webs corporativas.

7. MARCO JURÍDICO DE LA EMPRESA CON PROPÓSITO

7.1. INTRODUCCIÓN

En este punto nos haremos eco fundamentalmente del artículo de Javier Mejías Tendencias Normativas para un gobierno corporativo sostenible, no obstante, añadiremos documentación para complementarlo y facilitar su integración con la disposición adicional décima de la Ley Crea y Crece, donde se realiza el Reconocimiento de las Sociedades del Beneficio o interés común aprobada el 27 de junio de 2022.

Nos encontramos en un momento de transición hacia el reto socio económico de nuestro tiempo, aun teniendo una base sólida teórica, desde la perspectiva económica necesita al derecho para su puesta en práctica (Mejías, 2021).

El gobierno corporativo actual todavía da primacía al accionista en lugar de los *stakeholders*, según apunta Mejías (2021), mientras no se ponga sobre la mesa un modelo jurídico orientado al progreso del interés común en lugar del accionista, seguirán existiendo injusticias, no será un camino rápido y en ocasiones también será insuficiente para llegar al modelo de *stakeholders*.

LA EMPRESA CON PROPÓSITO

La construcción jurídica se asienta en considerar los intereses de los socios como fin último de la actividad gestora (*Shareholder value*), esto resulta complejo para llevar a cabo los intereses comunes de todas las partes y su promoción adecuada por los administradores, mientras se mantenga la eficiencia económica como principal meta. Por este hecho, apunta Mejías (2021) que es complicado que todas las partes se sientan a gusto con este nuevo de *shareholder value*, los conflictos entre los socios e integrantes de la organización necesitan que encuentren la equidad, de manera que se construyan mecanismos jurídicos compatibles a todas las partes interesadas.

Estos últimos años el nuevo planteamiento socioeconómico tiene mayor contundencia respecto a las teorías de la creación de valor y se empiezan a crear normativas que giran en torno al interés común como eje central, estos cambios normativos suponen un avance hacia el modelo de *stakeholder*.

En el año 2020 la Comisión Europea comienza a impulsar el modelo *stakeholder*, y decide encargar a la consultora EY un informe en el que debían plasmar las acciones legislativas requeridas para alcanzar el modelo *stakeholder* y los motivos por los cuales aumenta el cortoplacismo de la gestión. El informe elaborado tiene el nombre de *Study on Director's Duties and Sustainable Corporate Governance*.

Tras la elaboración del informe la Comisión Europea decide crear una Directiva que nos habla del Gobierno Corporativo Sostenible, su fin reside en la creación de valor sostenible a largo plazo, con ello pretende mejorar el Derecho de las sociedades y que estas no se centren en la creación de beneficios a corto plazo.

Tejada (2020) señala que estamos ante siete incentivos racionales del cortoplacismo en la gestión societaria según el *Study on Directors Duties and Sustainable Corporate Governance*:

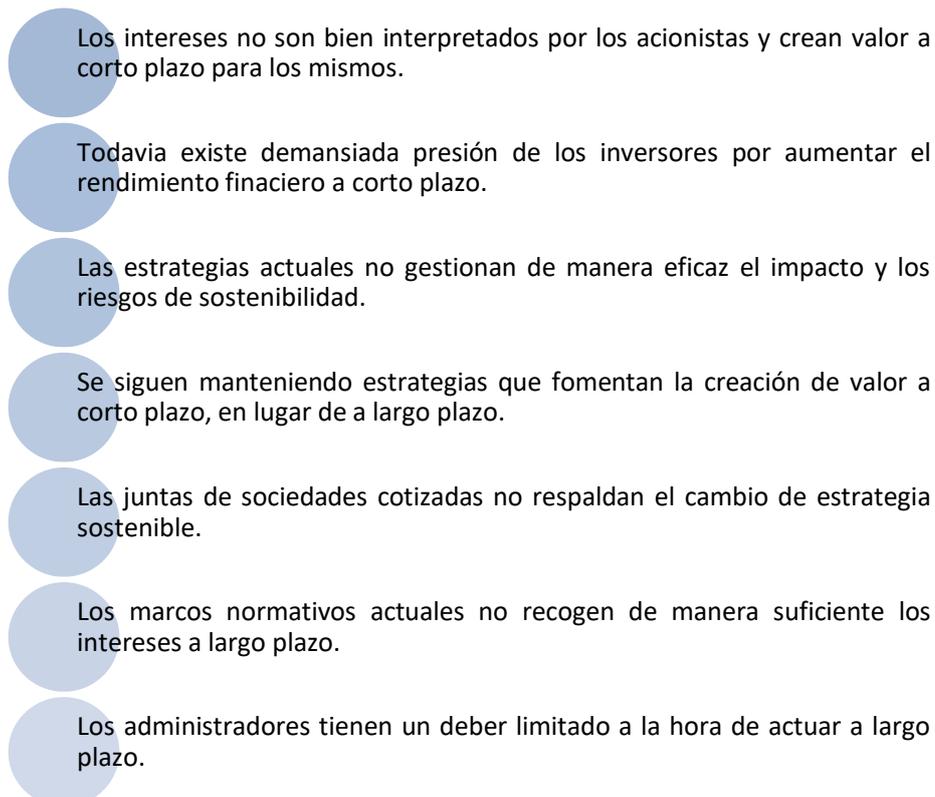
- 
- Los intereses no son bien interpretados por los accionistas y crean valor a corto plazo para los mismos.
 - Todavía existe demasniada presión de los inversores por aumentar el rendimiento financiero a corto plazo.
 - Las estrategias actuales no gestionan de manera eficaz el impacto y los riesgos de sostenibilidad.
 - Se siguen manteniendo estrategias que fomentan la creación de valor a corto plazo, en lugar de a largo plazo.
 - Las juntas de sociedades cotizadas no respaldan el cambio de estrategia sostenible.
 - Los marcos normativos actuales no recogen de manera suficiente los intereses a largo plazo.
 - Los administradores tienen un deber limitado a la hora de actuar a largo plazo.

Ilustración 6 Deberes de diligencia de los administradores. Fuente elaboración propia a partir de Deberes de diligencia de los administradores para un gobierno corporativo sostenible: Informe de EY para la Comisión Europea (Tejada, 2020).

Por otro lado, apunta Tejada (2020) que dicho estudio justifica tres objetivos fundamentales que deben seguir las empresas para conseguir un objetivo general sostenible:

- Reforzar el papel de los Administradores.
- Hacer que los administradores sean más responsables en su conducta empresarial y toma de decisiones.
- Fomentar acciones de gobierno corporativo que mejoren la sostenibilidad de la Empresa.

7.2. ANTECEDENTES MUNDIALES

Para el desarrollo del marco jurídico nos hemos fundamentado en la explicación elaborada por Mejías (2021) en su trabajo “Tendencias Normativas para un gobierno corporativo sostenible”. En él estudia y resume cuáles son las principales normativas y aportaciones jurídicas que se llevan a cabo para obtener un gobierno corporativo sostenible.

❖ REINO UNIDO

En el año 2006 La Companies Act británica incorporó la *Enlightened Shareholder Value*, en el que promueven una serie de deberes jerarquizados que dan primacía al accionista. Este modelo no favorece la promoción de los intereses de los *stakeholders* no accionistas.

Hoy en día la normativa británica ha sido reformulada exigiendo a los administradores alcanzar el máximo beneficio para los accionistas, tomando en consideración seis factores:

1. Consecuencias a largo plazo de su gestión.
2. Los intereses de los empleados respecto a la compañía.
3. Las relaciones con sus grupos de interés.
4. El impacto de su actividad en el entorno y medioambiente.
5. Mantener una buena reputación.
6. Equilibrio entre los distintos accionistas.

Este modelo sigue otorgando mucha importancia a los accionistas, manteniendo el poder en las decisiones determinantes, por otro lado, tampoco exige obligaciones frente a los *stakeholders* sino frente a la sociedad, de manera que es la única que puede exigir daños causados por el desarrollo de la actividad.

❖ EE.UU.

A partir del año 2019 las leyes estatales comienzan a introducir una nueva normativa que regula un nuevo modelo social conocido como *Benefit Corporation*. El objetivo es operar de manera responsable y sostenible, para ello cambian la orientación hacia el modelo de *stakeholders* y buscan la necesidad de perseguir un fin social. Con esta incorporación pretenden equilibrar los intereses de todas las partes afectadas y los beneficios públicos o *Benefit Corporation*.

Según la normativa estadounidense las empresas con certificado B Corp deben publicar en los periodos establecidos un informe en el que consten las acciones que han llevado a cabo para promover los intereses de los *stakeholders*. Algunas regulaciones cuentan con una figura encargada de certificar las acciones anteriores, este es conocido como “*independent benefit director*”. Este nuevo modelo de *Benefit*

LA EMPRESA CON PROPÓSITO

Corporation enfrenta a las sociedades tradicionales, intentando ejercer presión social y que estas finalmente se comprometan con un propósito.

De momento no es considerado un modelo perfecto. Existen cuatro del modelo B Corp:

- Los accionistas tienen el poder exclusivo en las decisiones importantes, sin tener en cuenta la participación de los *stakeholders*.
- No existe una pauta de actuación para los administrados, esto conlleva que el propósito y el valor económico no se encuentren alineados.
- Los informes resultantes de las auditorías no son revisados.
- Los estatutos que forman la *Benefit Corporations* no tienen la suficiente relevancia jurídica.

❖ ITALIA

En el año 2015 se introduce la conocida como *società benefit* con muchas semejanzas a la normativa de EE.UU. La *società benefit* no es un modelo único, en él recogen las diferentes formas de sociedades, de manera que cada empresa puede formar de manera voluntaria sus modelos de *stakeholder* con iniciativa de los socios.

La *società benefit* tiene una doble causa, por un lado, habla del reparto de ganancias y por otro persiguen el beneficio común, actuando de manera responsable y sostenible con todo su alrededor. Respecto al punto de la sostenibilidad y el bien común hay que añadirle un propósito que deberá ser expresado. Con esta normativa se persigue que el propósito mantenga un equilibrio entre todas las partes afectadas por el desarrollo de la actividad.

Dicha normativa exige el cumplimiento de dos requisitos:

- Actuar de manera responsable, transparente y sostenible.
- Establecer en los estatutos la promoción del beneficio público.

Los administrados tienen un papel importante para la *società benefit*, de manera que actuar de forma antijurídica puede acarrear responsabilidades, no sólo reclamada por parte de los accionistas sino también por terceros que sufran daño. Esta característica es de las más destacables frente a la regulación norteamericana y la que más puede influir en el éxito del modelo. Se considera una de las particularidades más reseñables a pesar de la dificultad para demostrar el comportamiento antijurídico de los administradores.

A diferencia del modelo americano, en la *società benefit* exigen transparencia, obligando a la presentación de un informe anual en el que consten los datos sobre la promoción del beneficio común, pero sin necesidad de ser auditado.

Mejías (2021) establece dos críticas a este modelo:

- La ausencia de una guía que ayude y guíe a los administradores hacia un equilibrio de intereses de todas las partes.
- Falta de claridad respecto a las modificaciones estatutarias y los intereses públicos que se deben promover.

❖ FRANCIA

Francia también se ha sumado a normativa que regula las sociedades con propósito, en el año 2019 se crea la *Loi Pacte*, en ella va más allá de la regulación referente al ánimo de lucro, introduciendo la responsabilidad civil de los administradores que no guarden los principios de un gobierno sostenible y creando la *société mission*. Parte de la base de que todas las empresas tienen que perseguir un objetivo lícito y buscar el interés común de los socios, además de gestionarse de manera responsable.

Añade la ley que los estatutos pueden incluir un *corporate purpose* o una razón de ser a la que pretenden destinar sus recursos. Uno de los aspectos destacables es que se introduce la responsabilidad social en el Código Civil, los administradores deben supervisar la actividad empresarial conforme al interés social y la razón de ser establecida en los estatutos.

Para ser considerada una *société a mission* debe cumplir los siguientes requisitos:

- En los estatutos debe aparecer la razón de ser de la sociedad.
- En los estatutos debe indicar uno o más fines sociales o medioambientales.
- En los estatutos debe establecerse como van a realizar el seguimiento de la consecución de sus fines, estableciendo un comité de *misión*, en el que formaran parte uno o varios empleados.
- Los objetivos serán verificados por un órgano independiente.
- Para tener la condición de *société a mission* se deben cumplir los tres primeros puntos, por otro lado, debe declararse al secretario judicial como tal y éste lo publicará en el Registro Mercantil.

En lo relativo a los administradores la normativa les hace responsables de sus decisiones a la hora de operar, de manera que la responsabilidad frente a accionistas y terceros será la aplicable en la ley y en los estatutos.

7.3. SITUACIÓN EN ESPAÑA

En Derecho español de sociedades señala Mejías (2021) que no hay orientación sistemática, clara y sin fisuras hacia un modelo *stakeholder*. En junio de 2022 se ven unos pequeños indicios hacia la sociedad del beneficio en interés común tras la aprobación del Proyecto de La ley Crea y Crece, hasta el momento el fin de los socios es lucrativo, mientras esto sea así, el fin hacia el propósito es simplemente reputacional más que un modelo de negocio.

Según Mejías (2021), no parece que pueda descartarse una presunción de ánimo lucrativo de los socios como fin común, incluso del propio concepto de sociedad contenido en el Código civil (art.1665) y el Código de comercio (art.116). Por lo tanto, en las sociedades lucrativas, las concesiones a otros fines pasan necesariamente por su instrumentalización con dicho fin. La incorporación en los estatutos de un propósito diferente al lucrativo de los socios, o adicional a este no es posible si no altera la causa del contrato, a través por tanto de un acuerdo unánime de los socios.

En este estado de las cosas sobreviene la reciente modificación del art.225.1 LSC por la Ley 5/2021, de 12 de abril, añadiendo una frase al párrafo: Los administradores deberán desempeñar el cargo y cumplir los deberes impuestos por las leyes y los estatutos con la diligencia (...) y subordinar, en todo caso, su interés particular al interés de la empresa. (Ley 5/2021, 2021, Art.225.1, p. 40941)

La Exposición de Motivos de la Ley 5/2021 señala que dicha modificación pretende: “reforzar el deber de diligencia de los administradores, en consonancia con las exigencias del buen gobierno corporativo” (Ley 5/2021, 2021, p. 40935).

Sin duda esta exposición de motivos obedece a una pretensión de instaurar un modelo *stakeholder*, Mejías (2021) ve claro que la alusión al interés de la empresa como brújula de la gestión pretende que esta comprenda un mayor abanico de intereses afectados por la actividad empresarial y no únicamente de los socios. Pero también considera que su construcción es notablemente deficiente en muchos sentidos y desde luego en relación con el avance doctrinal y normativo.

Según Mejías (2021) es dudoso que esta ley produzca un cambio real debido al el déficit de la técnica y al carácter incompleto de la incorporación del modelo *stakeholder*. Lo que aprecia el autor es que claramente se inicia una discusión sobre una nueva disposición, que permita un cauce para reclamar responsabilidad a los administradores por terceros que sufran un daño directo derivado de la actuación ilícita de dicho deber complejo de los administradores.

Finalmente Mejías (2021) resume los siguientes puntos críticos en referencia a la normativa actual:

- Las normativas de promoción de intereses de todas las partes son incompletas e insuficientes.
- Las *benefits corporations (B Corps)*, americana e italiana otorgan primacía al accionista frente al propósito.
- La legislación francesa es más completa, mencionando la finalidad y modo de operar de la empresa hacia fines sociales y medioambientales.
- En cuanto a la legislación española el art.225 de la Ley 5/2021 es incompleto, dejando inseguridad jurídica y problemas sin resolver.
- El modelo más útil debe incorporar directrices en cuanto a estructura, funciones, poderes e incentivos con coherencia.
- El modelo debería ser para todas las sociedades sin distinciones, con un marco jurídico que otorgue poderes a todos los *stakeholders* interesados.

En cuanto a la Comisión Europea y su iniciativa Gobierno Corporativo Sostenible debe tener una reflexión si su pretensión es una renovación del modelo corporativo hacia un modelo de *stakeholder*, de manera que pueda cumplir la función que se espera (Mejías, 2021).

Finalmente, en la actualidad se ha dado un paso hacia el modelo *stakeholder*, tras la modificación de la disposición adicional décima de la Ley Crea y Crece (Ley 18/2022, de 28 de septiembre, de creación y crecimiento de empresas):

Disposición adicional décima. Reconocimiento de las Sociedades de Beneficio e Interés Común. Se reconoce la figura de las Sociedades de Beneficio e Interés Común, como aquellas sociedades de capital que, voluntariamente (...) esta nueva figura empresarial, que incluirá una verificación del desempeño de la sociedad, quedando sujetos tanto los criterios como la metodología a estándares de máxima exigencia. (Ley 18/2022, de 28 de septiembre 2022, de Creación y Crecimiento de Empresas, p. 133663)

8. CONCLUSIONES

El objetivo principal de este estudio es analizar y comprender la “empresa con propósito”. Tras la pandemia del Covid-19 se han producido muchos cambios a nivel laboral y personal en la sociedad. Con la integración de un propósito en las empresas, se pretende dar valor e importancia a todos los grupos de interés ya sea a nivel interno o externo a la propia organización. El propósito debe repercutir de manera positiva en la sociedad además de hacerse responsable de las consecuencias de su actividad.

Queda patente tras el presente estudio, que el mundo cada día es más globalizado y la sociedad no es la misma que hace 20 años, tampoco se trabaja de la misma manera, por eso es importante que las empresas tengan capacidad de adaptación y sean resilientes ante los futuros cambios que se presentan. Las empresas deben alcanzar sus objetivos, pero no tienen que dejar de lado que están formadas por un conjunto de personas, por ese motivo es importante escuchar y atender las demandas de todos sus grupos de interés. Por esta razón la organización tiene que actuar con armonía en busca de un bien común para todos los afectados por la actividad.

En resumen, los líderes de las organizaciones son una parte importante, ya que estos son los que toman decisiones que pueden afectar a los objetivos y las metas de la propia empresa. Si estos líderes comprenden el propósito y lo integran en su organización pueden lograr tener equipos efectivos, para ello tiene que actuar de manera honesta y humilde.

Por otro lado, tanto Eboca como Atenea, dos empresas aragonesas, mantienen una filosofía de empresa basada en el liderazgo humanista, en la que consideran que el líder y las decisiones que toman son la guía y el motor para alcanzar el propósito. Ambas empresas señalan que no es frecuente encontrarse con organizaciones de este estilo y que no es fácil llevarlo a cabo, porque implantar un propósito y mantenerlo es complicado, además de que todos los integrantes de la organización desde el líder hasta los trabajadores deben ser parte de él para que funcione.

Tras analizar los hechos anteriores, observamos que optar por un modelo de empresa con propósito tiene ventajas a nivel interno como puede ser el clima laboral, también a nivel externo puesto que la organización está dando una imagen sostenible y comprometida con todo su entorno. Por otro lado, también aparecen inconvenientes, es decir, en ocasiones los trabajadores debido a un exceso de confianza depositado en ellos abandonen sus tareas o no las realicen de manera adecuada, esto puede generar falta de rendimiento y no se puede olvidar que uno de los objetivos de las empresas es obtener rentabilidad.

En la actualidad no existe un sello o certificado que diferencia a las empresas con propósito del resto de organizaciones, pero una de las formas para incentivar a las empresas a que sean socialmente comprometidas y sostenibles con el medioambiente es otorgar la certificación B Corp. Dicha certificación les otorga una imagen positiva que mejora su reputación. Actualmente no todas las empresas poseen el certificado puesto que son ellas mismas las que deben abonar el coste de dicha certificación, en el caso de pequeñas y medianas empresas tampoco disponen de la infraestructura para llevar a cabo la auditoría necesaria para obtener la acreditación.

Para terminar en España todavía el término “empresa con propósito” no es algo frecuente de encontrar, debido a que este tipo de organizaciones no están reguladas en la legislación, ni tampoco es obligatorio que todas las empresas implanten un propósito. Recientemente se ha comenzado a hablar en la ley de las

LA EMPRESA CON PROPÓSITO

“Sociedades de Beneficio Común” que abren paso al propósito y que en un futuro puede que llegue a ser obligatorio como ya sucede en otros países como Francia.

9. BIBLIOGRAFÍA

- Alemany, J. (29 de mayo de 2022). La otra gran renuncia. [LinkedIn]. Recuperado de https://es.linkedin.com/pulse/la-otra-gran-renuncia-jordi-alemany?trk=pulse-article_more-articles_related-content-card
- Álvaro, A. (27 de diciembre de 2021). *¿Qué es una empresa con propósito y si se necesita una Ley para su regulación?*. [Sage]. Recuperado de <https://www.sage.com/es-es/blog/que-es-empresa-con-proposito-se-necesita-ley-para-su-publicacion/#:~:text=Una%20empresa%20con%20prop%C3%B3sito%20es,se%20fomente%20el%20inter%C3%A9s%20com%C3%BAn.>
- Anónimo. (13 de febrero de 2022). “El inspirador decálogo del nuevo liderazgo de Xavier Marcet”. *Canal Ceo*. Recuperado de <https://canalceo.com/el-inspirador-decalogo-del-nuevo-liderazgo-de-xavier-marcet/>
- APD. (enero-febrero 2021). La empresa con propósito. *Revista APD, Nº355*. Recuperado de <https://www.apd.es/revista-apd-especial-enero-febrero-2021>
- Barraza, H. J. (2019). ¿Cuál es la diferencia entre Propósito, Misión y Visión. *Revista Entrepreneur*. Recuperado de https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25317w/M1DPI106_S2_Cual_es_la_diferencia_entr_e.pdf
- Bermúdez, A. (29 de junio de 2021). La Gran Renuncia: por qué los trabajadores en Estados Unidos están dejando sus empleos a un ritmo récord. BBC News Mundo. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-57645362>
- Boletín Oficial del Estado. (2022). *Ley 18/2022. Creación y crecimiento de empresas*
- Boletín Oficial del Estado. (2022). *Ley 5/2021. Ley de Sociedades de Capital*
- Business Roundtable. (19 de Agosto de 2019). Business Roundtable Redefines the Purpose of a Corporation to Promote ‘An Economy That Serves All Americans. [Declaración]. *Business Roundtable*. Recuperado de: <https://www.businessroundtable.org/business-roundtable-redefines-the-purpose-of-a-corporation-to-promote-an-economy-that-serves-all-americans> [28 de agosto de 2022]
- Caravedo, B. (1998). *El impacto Social de las Empresas Mineras en el Perú*. Lima: IDEM
- Castillo Clavero, A.M. (2018). *Dirección de Empresas*. Madrid, España: Pirámide. (Cap. 6).
- Consortio, G. (15 de septiembre de 2022). *Grupo Consortio*. Recuperado de <https://www.grupoconsorcio.com/>
- Cubeiro, J. C. (19 de Agosto de 2022). Las 6 mayores causas de la Gran Desbandada. [LinkedIn]. Recuperado de <https://juancarloscubeiro.com/2022/08/las-6-mayores-causas-de-la-gran-desbandada/>
- Danone. (15 de septiembre de 2022). *Danone*. Recuperado de <https://www.danone.es/>

- Deloitte. (2017). 2030 Purpose: Good business and a better future. [archivo PDF]. Disponible en <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/es/Documents/governance-risk-compliance/Deloitte-ES-GRC-informe-2030-Purpose.pdf>
- Ecoalf. (15 de septiembre de 2022). *Ecoalf*. Recuperado de <https://ecoalf.com>
- EFEM (17 de abril de 2020). Liderazgo humanista [Artículo]. *Efe Málaga*. Recuperado de: <https://www.efemalaga.es/blog/liderazgo-humanista/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20liderazgo%20humanista,la%20constituyen%2C%20fundamentalmente%2C%20personas.> [30 de agosto de 2022]
- Institute for Ethics in Communication and Organizations . (2022). *Decálogo de buenas prácticas*. Recuperado de https://iecoinstitute.org/decalogo-de-buenas-practicas/?utm_source=medios&utm_medium=contenido-promocionado&utm_campaign=contenido-promocionado-medios-junio-es
- Jericó, P. (Julio de 2022). Necesitamos más humanismo en nuestras organizaciones. [LinkedIn]. Recuperado de https://es.linkedin.com/posts/leire-goti-284b26173-humanisticmanagement-trabajo-empresas-activity-6942090322554310656-gf47?trk=public_profile_share_view
- Klotz, A. (2022, 24 de marzo). El profesor que vio venir la Gran Renuncia: “Aquí ya están subiendo sueldos para frenarla.”. *El Confidencial*. Recuperado de https://www.elconfidencial.com/espana/2022-03-24/entrevista-anthony-klotz-gran-renuncia-sueldos-suben_3395437/
- Laloux, F. (2017), *Reinventar las Organizaciones*. Barcelona, España: ARPA.
- Marcet, X. (2018). *Esquivar la Mediocridad*. Barcelona, España: Plataforma Editorial.
- Marcet, X. (2021). *Crece haciendo crecer*. Barcelona, España: Plataforma Empresa.
- Marcet, X. (23 de enero de 2022). Culturas tóxicas en las empresas. *La Vanguardia*. Recuperado de <https://www.lavanguardia.com/economia/20220123/8003662/culturas-toxicas-dimision-empresas-covid.html>
- Mejías, J. (2021), Algunas tendencias de los últimos tiempos para un gobierno corporativo sostenible. En *IE Law School*. Recuperado 28 de agosto de 2022 de <https://catedracervello.ie.edu/wp-content/uploads/sites/124/2022/01/AJ8-268.pdf>
- Molina, M. (2021). *El Libro Verde de las Empresas con Propósito*. Madrid, España: La Cultivada
- Moreno Pérez, C.M. (2010). Liderazgo humanista y acción directiva. [archivo PDF]. Disponible en <http://www.eben-spain.org/docs/Papeles/X/Morno.pdf>
- Patagonia. (15 de septiembre de 2022). *Patagonia*. Recuperado de <https://eu.patagonia.com>
- Porter, M. (marzo de 2016). Michael Porter: “El valor compartido consiste en alinear el éxito de nuestra empresa con el éxito de nuestra comunidad”. *Menudas empresas*. Recuperado de <https://menudasempresas.com/entrevista-michael-porter/>

- Porter, M. E. y Kramer, M. R. (2011). Creación de valor compartido. *Harvard Business Review*, **89**, (1/2), 62-77.
- Salcedo Rodríguez, C. A. (2016), El liderazgo humanista y su importancia en las empresas contact center. (Bogotá D.C). Universidad Militar Nueva Granada, Facultad de Ciencias Económicas. [Ensayo]. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14999/SalcedoRodriguezCamiloAntonio2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Servimedia. (25 de mayo de 2022). Las empresas B Corp ya mueven más de 6.000 millones de euros en España. *La Vanguardia*. Recuperado de <https://www.lavanguardia.com/economia/20220525/8293614/empresas-bcorp-mueven-mas-6-000-millones-euros-espana.html>
- Sinek, S. (2018). *Empieza con el porqué*. Barcelona, España: Empresa Activa.
- Sinek, S. (2020). *El juego infinito*. Barcelona, España: Empresa Activa.
- Staryfurman, L. (2020). Organizaciones Teal: qué son y ventajas con ejemplos. [The Power Business school]. Recuperado de <https://www.thepowermba.com/es/blog/organizaciones-teal>
- Tejada. A. (Julio de 2020). *Deberes de diligencia de los administradores para un gobierno corporativo sostenible: Informe de EY para la Comisión Europea*. Recuperado de: <http://ajtapia.com/2020/12/deberes-de-diligencia-de-los-administradores-para-un-gobierno-corporativo-sostenible-informe-de-ey-para-la-comision-europea-de-julio-de-2020/>
- Veritas. (15 de septiembre de 2022). *Veritas*. Recuperado de <https://www.veritas.es>