



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (ICADE)

**RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DE LA EMPRESA. UN  
ESTUDIO SOBRE INDITEX Y LA FUNDACIÓN AMANCIO ORTEGA EN  
COMPARACIÓN CON MANGO**

Gestión Empresarial

Clave: 201501555

**MADRID | Abril 2020**

# ÍNDICE

1. Resumen/Abstract
2. Introducción
  - a. Justificación del tema
  - b. Objetivos
  - c. Metodología
  - d. Contextualización
  - e. Estructura
3. Marco teórico
  - a. Qué es la responsabilidad social corporativa de una empresa.
  - b. Breve historia y evolución
  - c. Principios y dimensiones de la responsabilidad social corporativa.
  - d. Efectos de la RSC en la empresa.
    - i. Aspectos legales y sociolaborales
    - ii. Aspectos relacionales (clientes, proveedores y sociedad). Enfoque stakeholder
    - iii. Aspectos organizacionales
    - iv. Aspectos económicos y financieros
  - e. El sector de la moda
    - i. *Made in Spain*
    - ii. *Not Made in Spain*
  - f. La moda sostenible. Creciente relevancia e importancia en la industria.
  - g. Inditex
    - i. Política de RSC de Inditex
    - ii. Política de sostenibilidad
    - iii. Fundación Amancio Ortega
    - iv. Proyectos Fundación Amancio Ortega
  - h. Mango: Políticas y proyectos
4. Conclusiones
5. Bibliografía

## **1. Resumen**

Después de toda una década en la que la Responsabilidad Social Corporativa (RSC, en adelante) ha estado en continuo auge y en el centro de todas las miradas, en este trabajo, pretendemos profundizar en el estudio de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC, en adelante) desde una perspectiva teórica, para luego ver como se aborda la RSC en dos de las grandes empresas de la moda española. Nos hemos decantado por Mango e Inditex por ser las más voluminosas y conocidas en nuestra sociedad. Realizaremos un análisis exhaustivo de ambas empresas y de su visión de la RSC, para así poder verificar la realidad de la exposición teórica y si dichas actividades son efectivas o no.

Palabras clave: Responsabilidad Social Corporativa, industria textil, empresa, estrategia, moda, compromiso social y desarrollo sostenible.

*After a whole decade in which Corporate Social Responsibility (CSR, from now on) has been on the rise and in the spotlight, in this paper, we intend to deepen the study of Corporate Social Responsibility from a theoretical perspective, to then see how CSR is addressed in two of the big companies in Spanish fashion. We have chosen Mango and Inditex because they are the largest and best known in our society. We will carry out an exhaustive analysis of both companies and their vision of CSR, in order to be able to verify the reality of the theoretical exposure and whether or not these activities are effective.*

Key words: Corporate Social Responsibility, Clothing industry, company, strategy, fashion, social compromiso and sustainable development.

## **2. Introducción**

### **a. Justificación del tema**

La preocupación por la igualdad en el trabajo, el medioambiente y el impacto social de las actividades empresariales ha hecho que el debate de la RSC esté más que nunca a flor de piel. La importancia de la RSC no se reduce tan solo a las actividades que las empresas realizan para beneficiar la sociedad en su conjunto, sino que, gracias a esta concienciación, muchas empresas cuentan hoy en día con comités de RSC que luchan día tras día por el bienestar tanto de sus trabajadores como de sus consumidores y por un avance en nuestra sociedad a todos los niveles y en todas las áreas geográficas.

“El modelo de empresa tradicional donde el objetivo estratégico último era la creación de valor para el accionista, está siendo sustituido por el modelo socioeconómico que pone de manifiesto la importancia de la RSC y, según el cuál, el objetivo último de la empresa sea crear valor para la sociedad en su conjunto y, en especial, para sus grupos de interés o *stakeholders* (accionistas, empleados, proveedores, clientes, público en

general, medioambiente, etc...)1.” A su vez, las empresas colaboran con diversas instituciones (desde organizaciones sin ánimo de lucro hasta Administraciones Públicas) para coadyuvar a construir un mundo mejor, proyectos que en muchos casos son desconocidos por la mayoría de la población y pueden cambiar completamente la idea de muchos consumidores sobre de una determinada empresa. Por ejemplo, las pequeñas y medianas empresas que fabrican en España suelen establecer precios bastante superiores a los que podemos encontrar en marcas del grupo Inditex. Ante dicha situación, existe una gran comunidad de consumidores que acusan a estas empresas de un aprovechamiento ilícito de la clientela. Lo que muchos no saben es que, al comprar dichos productos, están apostando y favoreciendo una producción seria y responsable, acorde a la legislación laboral de nuestro país respetuosa siempre con los Derechos Humanos y, sobre todo, ayudando a los empresarios de su país que, más adelante, serán los que les ayuden a ellos. Por todo esto, creemos que es necesario dar la mayor visibilidad a esta parte de las empresas que no es tan conocida hoy en día y, sobre todo, ver como los más grandes contribuyen a nuestro bienestar social, aunque exista un sentimiento de rechazo generalizado hacia las multinacionales. Se trata de diferencias las posibilidades y el alcance de los negocios dependiendo de su tamaño, remarcando la gran labor social que hacen.

Ante esta situación, las empresas empiezan a crear sus departamentos de RSC cómo una mera dimensión agente, como un mero añadido a sus decisiones empresariales una vez estas estaban fijadas. Es decir, una vez la estrategia o decisión empresarial estaba tomada, se estudiaba como podía beneficiar a los grupos de interés de la empresa. Esta posición era defendida por los altos cargos directivos que argumentaban que dichas medidas se tomaban de acuerdo con una ética y valores empresariales sólidamente asentados. Sin embargo, “la RSC no es un elemento sustitutivo de la ética”2, si es verdad que ambas constituyen un marco de referencia para la población, pero ambas son necesarias, no puede prescindirse de ninguna de las dos a la hora de tener una empresa responsable a nivel social y corporativo.

Sin embargo, sigue habiendo estudios que pone de manifiesto que, para algunos segmentos de la población, como en universitario, las políticas de RSC de las empresas no son un factor a tener en cuenta en su proceso de decisión. “Este hecho puede ser preocupante en la medida en que los jóvenes universitarios se caracterizan por su mayor sensibilidad al conocimiento o apertura cultural y, además, son los directivos de mañana. En las decisiones de compra de dos categorías de producto, la RSC no es un criterio relevante de decisión. Ante el escepticismo de los universitarios sobre los criterios de RSC en sus decisiones de compra, se requieren instrumentos de formación y

1 PUENTES POYATOS, R. ANTEQUERA SOLÍS, JM. VELASCO GÁMEZ, MM. (2010). La responsabilidad social corporativa y su importancia en el espacio europeo de educación superior. Universidad de Jaén.

2 GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (2006). RSC: la responsabilidad social corporativa como orientación del management empresarial. Conferencias y Trabajos de Investigación del Instituto de Dirección y Organización de Empresa (IDOE), nº303, p. 1.

comunicación para llegar a estos jóvenes y a la sociedad en general.”<sup>3</sup> Ante la incredulidad de los jóvenes, se tiene que seguir trabajando por dar voz y visibilidad a estas acciones a través de talleres, charlas, conferencias, seminarios y cátedras académicas. Siguiendo esta línea, no solo se debe hablar de las actividades propias de las empresas, sino que, las propias universidades cuentan con una ingente cantidad de iniciativas que acerca a los jóvenes estudiantes cada vez más a esta realidad.

### **b. Objetivos**

Por todo lo descrito *ut supra*, los objetivos específicos de este trabajo son (i) la exposición del concepto de RSC (objetivo descriptivo), (ii) explicar la relación de la RSC con los distintos departamentos de la empresa (objetivo explicativo), (iii) un análisis de los beneficios que la RSC brinda tanto a la empresa como a la sociedad en su conjunto (objetivo explicativo) y (iv) la efectividad de las políticas implementadas por Mango e Inditex y un análisis comparativo de las mismas (objetivo normativo).

Además de esos cuatro objetivos, el objetivo general y descriptivo del trabajo es intentar que este estudio sirva para concienciar a la comunidad universitaria de que, el factor de la RSC ha de ser tenido en cuenta en el proceso de decisión de compra y debe tener un gran peso. Es curioso el hecho de que, suele ser la generación conocida como los *millennials* la que trata de defender que se implementen planes de igualdad en el trabajo, la que sale a las calles para reclamar medidas de choque medioambientales para reducir el CO<sub>2</sub> y, sin embargo, la que menos en cuenta tiene a la hora de decidir la marca de los productos que compra, las actividades de RSC que dicha empresa lleva a cabo.

### **c. Metodología**

Para dar respuesta a las cuestiones planteadas, hemos utilizado una metodología deductiva y cualitativa. En primer lugar, deductiva porque partimos de los principios generales de la RSC enunciados por autores en diversas obras, para después, analizar si se cumplen en casos específicos como Inditex y Mango. Para ello, hemos seguido el siguiente esquema: primero, hemos hecho una exposición del concepto clave de este trabajo (RSC), y una revisión de la literatura de los efectos y beneficios que la RSC brinda a la sociedad y a la propia empresa. Con esto se logra tener un marco de referencia a partir de las aportaciones de grandes autores para, más adelante, analizar los casos de Mango e Inditex, hacer una comparativa de ambas y sacar nuestras propias conclusiones.

En segundo lugar, cualitativa porque hemos estudiado unos contextos estructurales teóricos, la naturaleza de la RSC en su conjunto y sus dimensiones para posteriormente analizar la situación de dos empresas y ver si en la práctica real se cumple el modelo teórico.

<sup>3</sup>BIGNE, E., CHUMPITAZ, R., ANDREU, L. Y SWAEN, V. (2005). Percepción de la responsabilidad social corporativa: un análisis cross-cultural. *Universia Business Review*, 5, 14-27.

#### **d. Contextualización**

De la mano de Friedman y desde sus dos intervenciones en los años 60 y 70, el debate de la RSC ha venido cobrando cada vez más y más relevancia en nuestra sociedad. En 1962, Friedman argumenta que “sólo en el caso del monopolio tiene sentido hablar de responsabilidad social, porque perturba el funcionamiento del mercado.”<sup>4</sup> Siendo en 1970, cuando adopta una filosofía que identifica la RSC con el pago de impuestos, la creación de puestos de trabajo y el cumplimiento de la legalidad como contribución por parte de las empresas a la sociedad. Dicha filosofía, ha sido muy criticada a lo largo de los años por un amplio elenco de autores, por abogar por la imagen abusadora de las empresas.

Tradicionalmente, las empresas ostentaban el papel de grandes magnates de la sociedad, de la cual se aprovechaban a toda costa para obtener el mayor beneficio posible. Prácticas como la explotación, salarios insuficientes e incluso el trabajo infantil eran recursos utilizados habitualmente por los grandes empresarios, aprovechándose de la situación de vulnerabilidad de algunos colectivos. Incluso, hoy en día, en países subdesarrollados como pueden ser la India o Bangladesh, estas prácticas siguen ocurriendo.

Con el paso del tiempo, y la evolución de la sociedad se dieron una serie de hitos que marcarían el futuro de nuestras empresas. Con la entrada de la democracia en nuestro país, aspectos de declaraciones como la Declaración Universal de los Derechos Humanos, por fin, encontraron su sitio en nuestra sociedad y empezaron a hacerse eco. El artículo 23 de dicha declaración recoge “Toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo. Toda persona tiene derecho, sin discriminación alguna, a igual salario por trabajo igual.”<sup>5</sup> Dicha declaración se hizo en 1948 y, poco a poco, fue acatándose por los países, ayudando a la sociedad a alcanzar un nivel de desarrollo y bienestar cada vez mayor. Sin embargo, no podemos decir de viva voz que todos los derechos recogidos en esta declaración estén plenamente reconocidos, sobre todo, en países subdesarrollados. Aún así, tampoco en nuestro país donde problemas como la brecha salarial siguen estando latentes en nuestra sociedad.

Con la globalización y el avance a pasos agigantados de la revolución tecnológica, el número de empresas han proliferado dando a los potenciales trabajadores un amplio elenco de opciones para elegir dónde quieren trabajar. Esto pone al alcance de los trabajadores mucha mayor información, permitiéndoles evaluar las conductas y políticas

4 AYALA CALVO, J.C., MORENO DOMINGUEZ, J., RIQUEL LIGERO, F., VACA ACOSTA, RM. Y GRUPO DE INVESTIGACIÓN FEDRA. (2016). Análisis de la responsabilidad social corporativa desde tres enfoques: stakeholders, capital intelectual y teoría institucional. Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro. Universidad de Huelva. 3131-3143

5CROZET, M. (2018). Artículo 23: derecho al trabajo. Noticias ONU, obtenida el 19/01 de <https://news.un.org/es/story/2018/12/1447461>

propias de las empresas presentes tanto en su país como a nivel internacional. Traemos a colación que, es en 1919 cuando surge la Organización Mundial del Trabajo como una rama de las Naciones Unidas, “terminó con la Primera Guerra Mundial, y reflejó la convicción de que la justicia social es esencial para alcanzar una paz universal y permanente.”<sup>6</sup>

Gracias a la labor intensa de organizaciones como la mencionada anteriormente, hoy en día las empresas han abandonado el papel de tirano por el de aliado de la sociedad. Ya no se percibe la empresa como el explotador que se aprovecha de sus trabajadores pagándoles un mísero sueldo y fijando sus precios en cantidades inaccesibles para la mayoría de los consumidores. Los grandes empresarios han comprendido que la supervivencia de sus negocios no solo depende de que sus clientes estén satisfechos, sino que, la satisfacción de sus trabajadores es un elemento clave. Debido a esta toma de consciencia, las empresas han empezado desde hace una década, a implementar planes y proyectos que aboguen tanto por la formación profesional y personal de sus trabajadores como por el bien de la sociedad en la que se desarrollan.

Cuando surge todo este movimiento en el que se toma consciencia de los retos sociales y medioambientales a los que nos enfrentamos y, de los cuales, las empresas son también responsables es cuando el concepto de RSC cobra la importancia que HOWARD R. BOWEN defendía allá por lo años 50 y de la que hablaremos más adelante.

#### **e. Estructura**

Este trabajo está compuesto por 4 partes principales. En un primer capítulo, realizamos un acercamiento inicial al tema, una justificación de la importancia de este y los objetivos que pretendemos alcanzar con esta investigación en una detallada introducción. Acto seguido, en el segundo capítulo abordamos en una exposición y análisis del marco teórico tanto del concepto de RSC como de los efectos, principios y dimensiones, así como de los beneficios sociales y empresariales que esta reporta. En tercer lugar, nos adentramos en el sector de la moda en España y dentro del mismo, hacemos una exposición de la moda sostenible y analizamos la relación de la sostenibilidad en el sector textil con las políticas de RSC. Una vez el lector ya tiene conocimiento teórico de lo que es la RSC, los efectos y beneficios de esta sobre el papel, pasamos a estudiar las actividades de Inditex y Mango para ver la efectividad de estas. Por último, sacaremos nuestras propias conclusiones y analizaremos si los efectos reales son los mismos que los descritos teóricamente.

<sup>6</sup>ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO, “Historia de la OT”, obtenida el 23/01 de <https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/history/lang--es/index.htm> 8/02

### 3. Marco teórico

#### a. Concepto de Responsabilidad Social Corporativa

Para entender lo que es la RSC debemos empezar definiendo lo que es una empresa. “Una empresa es ante todo una organización: un sistema social que combina recursos humanos y materiales para el logro de una finalidad, mediante una adecuada división y coordinación del trabajo. Una empresa es una organización con finalidad económica, en el doble sentido de que debe proporcionar bienes y servicios a la sociedad, y debe hacerlo siendo rentable, es decir, manteniendo una buena salud económica que le permita captar recursos sociales y responder a sus compromisos.”<sup>7</sup>

En esta definición, podemos ver dos de los tres elementos relevantes de lo que entendemos como RSC: la economía y la sociedad. El tercero sería el medioambiente, del que hablaremos más adelante.

La RSC es una dimensión de la empresa, que ha venido cobrando relevancia durante los últimos años a la par de la transformación de la sociedad experimentada a nivel mundial. La empresa ya no se concibe como un ente independiente ajeno a la sociedad en la que se desarrolla y de la cual quiere beneficiarse. Al contrario de la percepción tradicional de las relaciones empresas-trabajadores, presidida por un abuso de poder de la primera, hoy en día, las empresas, tienen presente que su activo máspreciado son sus trabajadores y, por lo tanto, han de colaborar con la sociedad en la que crecen y conviven. De esta manera, se ha creado en numerosas compañías un departamento de RSC que trabaje para devolver a la sociedad todo lo que esta le ha aportado.

Al ser la RSC un concepto tan amplio que engloba diversos tipos de actividades en todas y cada una de las ramas empresariales, a lo largo de nuestra historia, se han ido planteando varias definiciones por distintos autores. JOSEP M. CANYELLES define la RSC como “La responsabilidad social supone un compromiso integral e integrado a partir de los cinco grandes vectores de impacto de una organización: buen gobierno, ambiental, social, laboral y económico; integral porque forma parte del modelo de una organización, afecta a todas las áreas y se extiende por la cadena de valor; integrado porque se incorpora en la gestión, los procesos y los procedimientos.”<sup>8</sup> CANYELLES expone un concepto de RSC desde el punto de vista de la integración de los distintos aspectos de una organización. Sin embargo, WADDOCK Y BODWELL exponen un concepto de RSC basado en quién repercute la actividad social corporativa, “Responsabilidad corporativa se define como las maneras en las cuales las prácticas operativas de la empresa (políticas, procesos y procedimientos) afectan a sus grupos de interés y al medioambiente natural.”<sup>9</sup>

<sup>7</sup> CAMACHO, I. FERNÁNDEZ, JL. GONZÁLEZ, R. MIRALLES, J. (2013). Ética y Responsabilidad Empresarial. Bilbao: Desclée

<sup>8</sup>CANYELLES, JM. (2015). ¿Qué es la RSC? Diputación de Barcelona obtenido el 2/02 de <https://www.diba.cat/es/web/rsc/que-es-l-rsc>

<sup>9</sup> GONZALEZ MASIP, J.(2018). Efectos de las prácticas de responsabilidad social y medioambiental corporativas en la atracción y retención del talento. Universidad Complutense. Madrid



Por medio del departamento de RSC, se llevan a cabo actividades que abarcan campos como pueden ser la sanidad, el medioambiente y la educación o formación, entre otros. Por ello, y en base a lo descrito *ut supra*, podemos definir la RSC como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores.”<sup>10</sup>

Cuando se dice que una empresa es socialmente responsable, no se refiere solo a las obligaciones jurídicas propias de toda entidad, hay que ir mucho más allá. Una empresa socialmente responsable sería aquella que, además, apuesta por la inversión en el capital humano, cuida las relaciones con todos sus *stakeholders* y se preocupa por el medioambiente.

El reto que las compañías sufren hoy en día no atañe solo el tecnológico, el factor social está jugando un papel muy importante. Las empresas se han venido concienciando durante la última década de que, sino cuidan la sociedad en la que operan, esta no les cuidará a ellas. Por tanto, la RSC ha venido cobrando relevancia hasta el punto de ser el centro de las decisiones empresariales. Alcanzado, de esta manera, un equilibrio entre la viabilidad económica que necesita todo negocio para sobrevivir y los beneficios que dicha decisión reporta a la sociedad.

Los principios a los que hemos hecho alusión, podemos sintetizarlos en cinco: Cumplimiento de la legislación, Integración global y transversal, Ética y coherencia, Gestión de impactos y Satisfacción de expectativas.<sup>11</sup>

<sup>10</sup> COMISIÓN EUROPEA, (2001). Libro verde: Fomentar un marco europeo par la responsabilidad social de las empresas. Bruselas.

<sup>11</sup> OBSERVATORIO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (2014). Qué es RSC. Obtenido el 3/02 de <https://observatoriorsc.org/la-rsc-que-es/>

### **b. Breve historia y evolución:**

Allá por los años 50, en Estados Unidos y de la mano de HOWARD R. BOWEN, nace la idea de RSC. Bowen, padre de la RSC, recoge en su obra *Social Responsibilities of the Businessman* las bases de lo que hoy conocemos como RSC.

Bowen compara una visión cortoplacista frente a una largoplazista de la empresa integrada con una RSC. Defiende que las decisiones cortoplacistas de las empresas están abocadas al fracaso remarcando la peligrosidad de la impaciencia y la inmediatez. BOWEN aboga por una RSC integrada en las decisiones a largo plazo, que parte de la aceptación voluntaria de los empresarios, ya que, si estos no apuestan por la sociedad, esta no apostará por ellos.

A finales de los 60, el panorama social estaba caracterizado por el abuso de poder de los empresarios hacia sus trabajadores, la explotación y la gran exigencia. Como consecuencia de los cambios sociales, el descontento y la frustración social, surge un movimiento *anti-business*, movimiento encaminado a acabar con la filantropía empresarial propia de la época. De esta manera, la sociedad pide un cambio radical en los negocios, un interés que vaya más allá de lo económico, se reclama un compromiso social, medioambiental y cultural coordinado con los objetivos empresariales.

Aunque el origen de la RSC se remonta a mediados de la década de los 50, no es hasta los 90, cuando goza de su máximo esplendor. De la mano de la globalización, llegan los avances tecnológicos, industriales, económicos y, sobre todo, sociales. Nuestra sociedad empieza a ser consciente del gran poder que tienen las empresas y de todo lo que pueden contribuir a los incipientes retos de la comunidad. Además, las empresas superan la concepción utilitarista de sus decisiones propia de la década de los 50, y pasan a valorar las consecuencias externas derivadas de sus decisiones económicamente favorables. Las empresas se dan cuenta de que, aquellas decisiones que les reporten beneficios en el corto plazo, pero que no sean acordes a los estándares socialmente aceptados, les reputarán pérdidas e incluso la quiebra en el largo plazo.

Con la globalización, se prometía un futuro lleno de augurios, un fenómeno que iba a romper barreras y avanzar hasta extremos insospechados en campos como la medicina y la tecnología. El fenómeno favorecería a países desarrollados y a los que aún están en vía de desarrollo, de manera que era una relación gana-gana para todos. Sin embargo, la teoría dista de la realidad. Los desequilibrios no solo económicos, también sociales, sanitarios, tecnológicos, educativos entre países e incluso dentro de los mismos, ha llevado a que la globalización favoreciera: “El aumento del poder de la empresa en detrimento de los Estados, la disminución en derechos para atraer la inversión directa extranjera, los procesos de deslocalización y la privatización de servicios básicos.”<sup>12</sup>

<sup>12</sup> OBSERVATORIO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (2014). Qué es la RSC. Obtenido el 3/02 de <https://observatoriorsc.org/la-rsc-que-es/>

En España, es la INVERCO (Asociación de Instituciones de Inversión Colectiva y Fondos de Pensiones) la que introduce el término Inversión Social Responsable, a raíz del desarrollo mundial del concepto de la RSC. Es la primera vez que, en España, se reconoce a nivel institucional la dimensión social de las empresas. Se defendía la inversión responsable, el no aprovechamiento de lo más vulnerables, y la gestión ética y responsable de los productos financieros, sobre todo, en los fondos de inversión.

Todo este proceso, ha desembocado en prácticas que dan visibilidad a esta realidad. La elaboración de informes por las empresas sobre sus políticas de RSC y los distintos proyectos que llevan a cabo, la identificación de los distintos retos a los que se enfrenta la sociedad y su compromiso social con los mismos.

### **c. Principios y dimensiones de la responsabilidad social corporativa.**

Los cinco principios de la RSC son: Cumplimiento de la legislación, Integración global y transversal, Ética y coherencia, Gestión de impactos y Satisfacción de expectativas y necesidades.

Está claro que toda empresa se desarrolla dentro de un ordenamiento jurídico cuyas normas debe cumplir y velar porque se cumplan. De lo contrario, no solo estaría sometida a las consecuencias legales *ad casum*, sino que, la pérdida de confianza por parte de la sociedad sería aun peor. La confianza que una sociedad deposita en una entidad es uno de sus bienes más preciados, el cual debe cuidar con delicadeza, ya que, si una empresa genera desconfianza, está claro, que su futuro no irá por el mejor camino. La reputación empresarial, estrechamente conectada con la confianza, es un activo importantísimo que puede quedar malparado debido a una mala praxis empresarial que desemboque en resultados desfavorables en el campo social, medioambiental, cultural o incluso político.

Cuando hablamos de integración global y transversal como un principio de la RSC, hacemos referencia a la dimensión interna y externa de la empresa. La RSC debe estar presentes en todas y cada una de las áreas empresariales, no puede entenderse como un elemento añadido a las decisiones, sino que, la RSC debe encontrarse en el seno de las mismas. A partir de los valores éticos, la cultura empresarial y los distintos compromisos sociales que haya adquirido la empresa, se deben tomar las decisiones. De lo contrario, trataríamos la RSC como un mero añadido y caeríamos en una filantropía empresarial, digna de los años 60.

El hecho de que una empresa sea originaria de un país con una visión acorde a su sociedad originaria, no quiere decir que, en caso de que se internacionalice, no deba hacer frente a retos propios de las nuevas sociedades en las que se desarrolla. La RSC debe alcanzar todos los puntos geográficos en los que la empresa este presente, por ejemplo, el banco Santander no tiene solo que contribuir con la sociedad española, sino que, al

estar presentes en países como Estados Unidos, también debe estudiar los retos propios de la sociedad americana, y coadyuvar a su superación.

Al ser la RSC un concepto transversal y global, esta afecta a todos y cada uno de los ámbitos empresariales y, por ello, las actividades que se llevan a cabo en el marco de la empresa deben estar relacionadas con la actividad principal, deben conllevar un compromiso asumido por la alta dirección y tener una alta vocación de permanencia.

La ética y la coherencia son puntos clave para que una empresa pueda llegar al éxito, de lo contrario, decisiones poco éticas e incoherentes desencadenarán una serie de situaciones desfavorables para la entidad, que pueden aflorar un sentimiento de rechazo en la población, lo que desembocaría en la desaparición de la empresa. Como hemos dicho *ut supra*, la RSC se integra siempre en la empresa con visión largoplazista. Las decisiones a largo plazo son las que integran la RSC desde el seno de estas y ayudan a alcanzar el equilibrio entre el máximo beneficio posible y la contribución a la sociedad. En el corto plazo, estas decisiones pueden incluso reputar pérdidas económicas a la empresa. Sin embargo, las ganancias a largo plazo pueden ser más y mejores. Está claro que el beneficio económico juega un rol fundamental, pero, muchas veces, la estrategia seguida no es aquella que, encaminada a ganar millones de euros, sino que, es aquella que se gana la confianza social y la lealtad del cliente. La reputación social es el activo máspreciado de las empresas y el más difícil de conseguir, por que, gracias a esto, las empresas podrán seguir operando en su día a día asegurándose unos ingresos constantes gracias a la fidelidad de la clientela. Por ello, la RSC brinda a la empresa una dosis de coherencia, principios y valores a tener en cuenta en el centro de la toma de decisiones. Un ejemplo actual sería la asunción por parte de Amancio Ortega de todos los salarios de los empleados del grupo Inditex durante el mes de Estado de Alarma de España, y la disposición de todas las fábricas y cadenas de distribución del grupo para la fabricación y distribución de material sanitario.

Una vez estas decisiones hayan sido tomadas, se deberá hacer una evaluación de los distintos impactos que podrán tener en la economía, la sociedad y en el medioambiente.

Una buena decisión no es aquella que tan solo nos aporte un buen resultado, también la forma de conseguirlo debe ser ética, correcta y coherente con las misiones sociales asumidas. Una buena decisión es aquella que, con toda la información que tenemos a nuestro alcance, nos ofrezca una mayor garantía de que todos los intervinientes y afectados por la misma, salgan lo mejor parados posibles. A través de la gestión y evaluación de impactos, las empresas podrán prevenir aquellas decisiones que les sean perjudiciales tanto desde el punto de vista económico como social, es decir, tanto si les reputarán pérdidas como si puede afectar a su reputación y credibilidad, lo que, indudablemente acarreará una pérdida económica en el largo plazo. De esta manera, podrán implementar estrategias donde se produzca las famosas relaciones “gana-gana” entre la empresa y sus grupos de interés: clientes, distribuidores, proveedores, inversores o administraciones públicas.

Por último, las empresas deben medir el grado de complacencia de las expectativas generadas y de las necesidades sociales que pretendían satisfacer. Cuando una empresa se constituye, nace con un objetivo, satisfacer una o varias necesidades latentes en la población de manera que esto le repute un beneficio a la entidad. De esta manera, se le está generando a la sociedad unas expectativas de cierto nivel, las cuales, en caso de ser incumplidas, generarán malestar y desconfianza social. A través de métodos como encuestas de satisfacción, número de devoluciones o reclamaciones, las empresas pueden ir midiendo el grado de satisfacción de expectativas y necesidades e ir mejorando todo aquello que sea posible, para así, mejorar las relaciones con sus grupos de interés.

Todo lo descrito anteriormente, hace referencia a los 5 principios propios de la RSC que se articulan en relación con la triple responsabilidad empresarial: económica, medioambiental y social, a las que hemos de incluir una responsabilidad laboral. Siempre que haya una coordinación y un equilibrio entre estas 4 responsabilidades, la actividad empresarial será reconocida como socialmente responsable y contribuidora con el desarrollo sostenible. Sin embargo, aunque estas 4 responsabilidades sean las más oídas hoy en día, la RSC es un concepto pluridimensional que abarca más responsabilidades como los derechos humanos, protección de la salud, lucha contra el fraude y la corrupción o intereses de los consumidores.<sup>13</sup>

Estas responsabilidades se encuentran insertas en la dimensión interna y externa de la empresa, debido a que, las decisiones empresariales tienen un doble efecto: interno, en el ámbito empresarial, y externo, de cara a la sociedad.

Cuando nos referimos a la dimensión interna de la empresa, nos referimos a las prácticas empresariales y laborales que afectan a trabajadores y a la actividad empresarial. Nos referimos a las actividades responsables relacionadas con la gestión de recursos sostenibles, sanidad, sistemas de producción... El ejemplo por excelencia es el departamento de Recursos Humanos que se preocupa por temas como la prevención de riesgos laborales, la seguridad en el trabajo, la salubridad... En la otra cara de la moneda tenemos la dimensión externa, representando las responsabilidades externas, es decir, sus relaciones con los distintos *stakeholders*.

En el Libro Verde de la Unión Europea se enumera una serie de actividades propias de cada dimensión. Empezando por la dimensión interna, podemos destacar actividades como la gestión de recursos humanos, salud y seguridad en el trabajo, adaptación al cambio y gestión del impacto medioambiental y de los recursos naturales.

Debido a la globalización y a la proliferación del número de empresas, es muy habitual que las personas cambien de trabajo debido a distintas razones: bien porque no

<sup>13</sup> OBSERVATORIO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (2014). Qué es la RSC. Obtenido el 3/02 de <https://observatoriorsc.org/la-rsc-que-es/>

se sientan a gusto con el que tienen, no puedan conciliar su vida personal y familiar, porque reciban nuevas ofertas... Esto, sin duda, supone un reto para las empresas que tratan de retener a sus trabajadores más cualificados y que más se ajusten a la filosofía empresarial. A través del Libro Verde de la UE, lo que se pretende es exponer medidas que los empresarios deberían implementar de manera que puedan solventar este problema. Medidas como la inversión en los trabajadores, apostar por su formación, por que se adapten a las nuevas tecnologías o una mayor conciliación de la vida familiar y profesional, coadyuvará a reducir el nivel de rotación de empleos. Además, para reducir el desempleo, es necesario que se lleven a cabo prácticas laborales responsables, como, por ejemplo, contratación de personas discapacitadas, impartir cursos de diversidad cultural dentro de la empresa para así evitar cualquier tipo de confrontación cultural o incluso racial que pueda darse, así como implementar medidas para combatir la exclusión social y ayudar a aquellas personas que se encuentren en riesgo de exclusión.

Cuando hablamos de la dimensión interna, un tema estrella es la seguridad y salubridad en el trabajo. En este aspecto, las empresas lo tienen muy fácil ya que existe legislación aplicable y estándares que han de cumplirse. Sin embargo, en otros campos como puede ser la adaptación al cambio, hay mucha más ambigüedad y las empresas deben tomar su propia iniciativa para crear objetivos y estándares acordes a la rapidez del cambio.

La dimensión externa de la RSC, se refiere a todas aquellas actividades empresariales que pueden repercutir en las relaciones que tiene la entidad con sus clientes, proveedores, distribuidores... Prácticas que deben respetar la integridad y dignidad de las personas, su entorno social y, sobre todo, prácticas que tienen que han de girar en torno al respeto de los Derechos Humanos.

Por último y a modo de conclusión, la dimensión externa engloba todas aquellas actividades relacionadas con la imagen, reputación y diferenciación de la empresa, mientras que la dimensión interna se preocupa por el *modus operandi* de la actividad empresarial. Con la combinación de ambas dimensiones y unas prácticas empresariales acordes a una buena RSC, las compañías tratan de diferenciarse de sus competidores no solo en la calidad del producto o servicio que proporcionan, sino en su ámbito más humano. El cómo elaboran esos productos o desarrollan esos servicios y las distintas actividades que llevan a cabo para mejorar la sociedad, es un activo que les otorga, incluso mayor ventaja competitiva que la que les aporta su producto o servicio principal. Por ejemplo, ayudar a reducir el impacto ambiental, la eliminación del plástico de los procesos de producción, organizar proyectos para limpiar las playas o reducir las emisiones de CO<sub>2</sub>, son algunas de las múltiples iniciativas que las empresas están tomando.

#### **d. Efectos de la RSC en la empresa.**

Para analizar estos efectos, debemos partir de la Teoría Institucional (TI, en adelante) y lo que se entiende por ella. La TI no nace de la mano de un único autor, sino que, ha sido desarrollada por varios autores a lo largo del tiempo.

Al hablar de la TI no hacemos referencia a factores y requisitos que se desprenden de las prácticas habituales en el mercado, sino que, son impuestos por el Estado, asociaciones profesionales y negocios, cuyo cumplimiento, dota de legitimidad a las empresas. La TI se diferencia del resto de teorías que versan sobre el entorno de la empresa, en que esta se centra en las herramientas institucionales que las empresas utilizan para obtener su legitimidad. Por legitimidad entendemos “la aceptación de la organización por parte de su entorno, lo cual es vital para la supervivencia y éxito organizativo”.<sup>14</sup>

Las empresas tienden a institucionalizarse en busca de la legitimidad social, para lo que siguen la TI. La característica principal de esta teoría es que dista del planteamiento teórico tradicional para enfocarse en la realidad práctica de aquellas actividades que brindan legitimidad a la empresa. Se basa en la realidad organizacional e institucional en la que conviven las empresas hoy en día, para explicar el cambio que estas han experimentado hacia la consecución de objetivos socialmente responsables. Analiza las actividades que se han venido llevando a cabo durante los últimos años con ánimo de cumplir los requisitos institucionales impuestos y, así, ganar legitimidad. Estamos ante una teoría que se preocupa más por la legitimidad que pueden brindar estas actividades que por la eficiencia de las mismas.

En un principio, se defendía que no existían prácticas empresariales encaminadas a obtener legitimidad, sin embargo, con el paso del tiempo y la evolución de la sociedad y la actividad empresarial, si se dan hoy en día dichas prácticas.

##### d.1. Aspectos legales y sociolaborales:

Debemos partir de la idea de que todos los efectos que tiene la RSC en la empresa están ligados con la legitimidad de la TI. La confianza que la sociedad deposita en la empresa es un claro efecto de las políticas de RSC que la entidad implementa. Un ejemplo sería hacer una publicidad fiel y veraz, y que muestre de manera real las actividades de la empresa y cómo esta mejora la sociedad, cumpliendo con los estándares sociales y legales preestablecidos que permita a los consumidores contrastar dicha información con su opinión una vez hayan adquirido el producto o servicio. Si empresa y consumidor coinciden a cerca de la opinión propagada y pueden ver por ejemplo la diferencia de un producto *not made in Spain* de un producto *made in Spain*, esto depositará cierta confianza en la empresa que puede favorecer su crecimiento social y económico.

<sup>14</sup> RESTREPO. C Y ROSERO. X, (2002). Teoría institucional y proceso de internacionalización de las empresas colombianas. Estudios Gerenciales, vol 30, p.132.

El marco legal, debe ser cumplido por toda empresa que opera en un mercado regulado y, a su vez, marca las líneas de actuación que esta debe seguir para ser una empresa legalmente responsable. Sin embargo, las soluciones legales no tienen porque ser siempre las socialmente más responsables ni las económicamente más eficientes. Caben soluciones intermedias dentro del marco legal que, en todo caso, sean socialmente responsables. Como hemos venido recogiendo a lo largo de este trabajo, la reputación social es uno de los activos más importantes de la empresa y, por ello, soluciones responsables dentro del marco legal y, con cierta viabilidad económica en el largo plazo, siempre serán las prácticas empresariales más beneficiosas para la empresa. Un aumento de ventas en el largo plazo, una mayor demanda internacional, opciones a colaboraciones, campañas y proyectos son efectos económicos indirectos que pueden suponer estas actividades.

#### d.2.Aspectos relacionales (Clientes, Proveedores y Sociedad). Enfoque stakeholder.

“El enfoque *stakeholder* de la empresa, nos permite ver más allá, comprendiendo la RSC no como filantropía corporativa realizada con los beneficios de la empresa, sino como equilibramiento de intereses legítimos en la operación misma de la compañía, para asegurar que todos los *stakeholders*, incluso los más grandes y difusos como la sociedad en general y el medio ambiente, entran en relaciones gana-gana de largo plazo con la empresa”.<sup>15</sup>

Las empresas que cuentan con políticas de RSC mejoran y fortalecen sus relaciones con sus distintos *stakeholders* que aquellas que no las tienen. Para poder conseguir estas relaciones “gana-gana”, es imprescindible fomentar la confianza de los grupos de interés en la empresa. La cohesión social, transparencia y confianza se transforman, en el largo plazo, en la legitimidad que toda empresa aspira a obtener.

Como recogen P. JONHSON y K. SMITH en su obra *Contextualizing business ethics: anomie and social life* las empresas han de ganarse su derecho a existir<sup>16</sup>. La legitimidad es un bien intangible que no se puede adquirir, pero si cultivar y gestionar a través de las distintas prácticas empresariales. A menester de la sociedad van surgiendo necesidades comunes en la población, cuyas soluciones van creando un hilo cohesionador de la sociedad que coadyuva a que esta vaya caminando hacia el mismo objetivo. De esta manera, las empresas fortalecen la lealtad de sus clientes y proveedores, lo que, en el corto plazo puede incluso suponer pérdidas económicas, está más que probado que en el largo plazo les reputará beneficios ante una posible subida de precios o aparición de nuevos competidores. La fidelización es uno de los efectos más importantes y buscados

<sup>15</sup> CAMACHO, I. FERNÁNDEZ, JL. GONZÁLEZ, R. MIRALLES, J. (2013). *Ética y Responsabilidad Empresarial*. Bilbao: Desclée

<sup>16</sup> DÍEZ MARTÍN, F, BLANCO GONZÁLEZ, A, CRUZ SUÁREZ, A Y PRADO ROMÁN, C, (2014). Efecto de la Responsabilidad Social Empresarial sobre la Legitimidad de las Empresas. *Anuario jurídico y económico escorialense*, 326-348.



por las empresas. Otro efecto es la reducción de los boicots y la publicidad negativa. El boca a boca es la técnica de marketing más barata y eficiente, a la vez que la más dañina. Por ello, la mejora de la reputación social e imagen empresarial gracias a las políticas de RSC ayudará a que el tradicional boca a boca, mejore la visión social de la empresa y evitará un deterioro de su imagen pública.

Apostar por la formación y adaptabilidad al cambio de los grupos interés, así como la innovación en el sector pertinente, permiten a la empresa mantener contacto constante con sus *stakeholders* y trabajar por reforzar esas relaciones “gana-gana” con cada uno de ellos. Uno de los principales *stakeholders* es la clientela, el hecho de mantener contacto constante con ella, hace que la empresa pueda tener una respuesta más rápida a los cambios en las preferencias y necesidades de la población que el resto de sus competidores. Por lo tanto, a través de canales de comunicación como encuestas y departamentos de atención al cliente, eventos para conocer el perfil de sus consumidores y actividades solidarias en las que puedan verse involucrados, son algunos ejemplos de políticas de RSC implementadas por empresas. Estas actividades hacen que las empresas puedan acercarse más a sus clientes, mostrar su preocupación por el bienestar de estos y comunicar su visión y misión de una manera más cercana. Siguiendo la línea que llevamos exponiendo, todo esto repercute en la reputación social empresarial e imagen y, por tanto, en la legitimidad de esta. Por ello, estas políticas ayudan a que la empresa tenga una capacidad de reacción mayor, ganando ventaja competitiva respecto de competidores que no realicen este tipo de actividades.

#### d.3. Aspectos organizacionales:

La organización es un pilar fundamental para el éxito empresarial, constituye un elemento clave en el planeamiento, control y desarrollo de la actividad profesional. Cuando hablamos de organización hablamos de “relaciones que permiten a un grupo de personas trabajar conjuntamente para conseguir determinados fines.”<sup>17</sup>

La organización de la empresa ya no solo debe tener en cuenta los costes de sus decisiones y los beneficios que estas les pueden suponer. La integración de la RSC con la organización supone un aumento de la cohesión de la plantilla, de la confianza social, de la moral empresarial y, sobre todo, de la transparencia desde el primero de los trabajadores hasta el último de los accionistas. Una organización que carezca de unos principios y valores fuertemente asentados pondrá de manifiesto la existencia de una RSC usada como mera demagogia y no como un pilar fundamental de su actividad empresarial.

La RSC aporta a la organización los requisitos que debe cumplir todo aquello que gire en torno a la empresa. Desde los procedimientos de control de calidad, material y condiciones humanas de los trabajadores de sus proveedores, hasta la reinversión de los beneficios en distintos proyectos sociales. Un mejor planeamiento de supervisión y

<sup>17</sup> CAMACHO, I. FERNÁNDEZ, J.L. GONZÁLEZ, R. MIRALLES, J. (2013). *Ética y Responsabilidad Empresarial*. Bilbao: Desclée

diálogo constante, no solo con proveedores y clientes, sino también con representantes de, por ejemplo, distintas asociaciones que hacen frente a retos sociales con los que se identifica y se ha comprometido la empresa.

Por último, la vertiente organizacional de la RSC permite, sobre todo, crear planes estratégicos a largo plazo que aúnen los objetivos empresariales y sociales. Sienta unas líneas de actuación que permita garantizar la supervivencia del negocio, el bienestar de la comunidad empresarial y coadyuvar a superar los retos de la sociedad, fin último que debe tener toda decisión empresarial.

#### d.4. Aspectos económicos y financieros:

Tradicionalmente, una vez se tomaban las decisiones, se veía que parte de los potenciales beneficios se destinarían a obras sociales, en caso de que se destinasen, jugando la RSC un mero añadido y no un factor decisivo. Sin embargo, gracias al desarrollo doctrinal y la evolución de las prácticas empresariales, el departamento de RSC, en las mayorías de las empresas, está presente en la toma de decisiones y en la elaboración de la estrategia corporativa a seguir.

Gracias a la dicha incorporación de la RSC en el seno de las decisiones, se han reducido costes en el ámbito económico y financiero al igual que se han facilitado y atraído nuevos tipos de inversiones. Se han reducido costes operacionales, a través de una gestión sistemática de recursos, también, gracias a la incorporación de rigurosas políticas de ética empresarial, se han reducido los costes de establecimiento de negocios. Otro aspecto económico y financiero fundamental es la reducción de los costes respecto de la plantilla de trabajadores. La inclusión de políticas de igualdad, la constante preocupación por los trabajadores y su bienestar ha reducido la rotación de la plantilla y ha permitido generar un mayor bienestar en el ámbito laboral y una plantilla más motivada que hace incrementar la productividad de la empresa. Las inversiones a las que nos referíamos antes, las calificamos como inversiones éticas, existen inversores que exigen que la empresa en la que quieren invertir cumpla una serie de requisitos económicos y sociales y, sobre todo, que se identifique con su filosofía y ética empresarial. Por ello, todas las empresas que le han dado a la RSC el rol que se merece, han podido ver mejorada su capacidad de atraer inversores y la confianza de estos.

#### **e. El sector de la moda**

La moda siempre ha tenido cabida en la economía y en la sociedad española, pero es en los años ochenta cuando surge el boom de la industria textil. Debido al avance tecnológico, grandes marcas empezaron a integrarse verticalmente, al igual que surgían empresas muy especializadas en cada una de las etapas del proceso de producción y distribución. Es entonces cuando el sector empieza a crecer de manera constante año tras año, y la moda se hace un hueco importante en la economía española y europea.

La industria textil es uno de los sectores más competitivos y endogámicos del mercado. Se caracteriza por la dificultad de hacerse un hueco en la misma y alcanzar el éxito. Sin embargo, es un sector que se encuentra en constante crecimiento y es muy dinámico, su rapidez para adaptarse a la demanda del mercado, su flexibilidad en el precio y su cercanía con el cliente, son aspectos diferenciales del sector que favorecen su éxito constante.

Cuando hablamos del sector de la moda, englobamos todo tipo de empresas con estrategias y públicos distintos. Desde el *prêt-à-porter* italiano traído a nuestro país por Inditex, hasta la alta costura parisina de la mano de altas firmas como Chanel o Louis Vuitton. Además, extendiéndonos a joyería y cosmética, también tenemos distintas ramas dentro de estas que se consideran sector textil y, por lo tanto, contribuyen a construir el mundo de la moda.

En nuestro país, la moda representa casi un 3% del Producto Interior Bruto (PIB), lo que supone una mayor contribución a la renta nacional que la que aporta el sector primario. En cuanto a exportaciones, la industria textil representa un 8% de las exportaciones nacionales y se encuentra en crecimiento constante, incluso durante los años de la crisis, considerándose uno de los sectores más estratégicos del mercado debido a su alta contribución a la economía española. Donde haya una posibilidad de elaborar una marca diferenciada y que es rentable, hay posibilidad de crecer y hacerse un hueco en la industria. Todo ello acompañado de la innovación constante, estando a la altura de los competidores, para así poder dar respuesta rápida a la demanda y poder internacionalizarse.

La moda ha sido uno de los sectores que más ha crecido con el paso del tiempo, lo que ha llevado a la aparición de especialistas que han desarrollado en profundidad cada parte del proceso, lo que requiere un estudio largo y exhaustivo a la hora de invertir. Existen infinidad de canales de distribución, procesos de fabricación y factores a tener en cuenta en una marca. El comerciante ya no solo se fija en el proceso de producción y la logística, sino que, la gestión de la marca, los puntos de ventas y el marketing son algunos ejemplos de la estructura compleja que tiene hoy el sector. Por todo ello, aun siendo uno de los sectores con más peso en nuestra economía, también es el que más desconfianza crea para los inversores, debido tanto al alto nivel de competitividad y de especialización que requiere. Además, los escándalos internacionales de los que hablaremos a

continuación han generado un sentimiento de rechazo hacia las grandes marcas como puede ser Nike.

*i. Made in Spain*

Según el ranking de Brand Finance Nation en 2019, la marca España ocupa el puesto nº11 de marcas-país más valoradas. Nuestras marcas son vistas como un referente en calidad al otro lado del Atlántico, lo que hace que nuestro país sea más atractivo para los inversores. Teresa de Lemus, directora general de Brand Finance España asegura que “el Brand Finance España 100 2019 nos muestra el valor y fortaleza de nuestras mejores marcas. Además, queda demostrado lo importante que es la reputación de la marca para el negocio”.<sup>18</sup>

Debido al nivel de desarrollo, las normas fiscales y laborales de nuestro país, todas las empresas son conscientes de que fabricar en España es mucho más caro que hacerlo en países menos desarrollados. Por eso, un número muy alto de las empresas tanto nacionales como internacionales importan sus productos del exterior, pudiendo así obtener márgenes más altos, precios más bajos y ganar mayor ventaja competitiva. Sin embargo, existe un sentimiento generalizado en nuestra sociedad de cierto resentimiento hacia estas firmas que, a la vez, suelen ser las menos *ecofriendly*.

“Si bien es cierto que en los últimos años algunas patronales han afirmado que la industria de la moda en España tiene oportunidades para volver a captar parte de la actividad perdida tras la liberalización global del comercio textil en 2005, las desventajas de España como polo productivo pesan más que las ventajas, al menos en la industria textil y de la confección.”<sup>19</sup>

El precio y la capacidad de la industria nacional junto con las exigencias sociales y las normas fiscales y laborales de nuestro país hacen que sea mucho menos rentable para las empresas tener sus sedes de producción en el territorio nacional que en países como India o Bangladesh. El nivel de desarrollo del que goza España va aparejado de una legislación que vela por los principios y valores propios de una sociedad del primer mundo. Sin embargo, si nos movemos a países del tercer mundo, como es la India, el trabajo infantil y la explotación laboral son hechos que ocurren hoy en día y que permiten a empresas fabricar sus productos a costes mucho más bajos que en el territorio nacional. Pero no solo tenemos que fijarnos en la mano de obra, las materias primas, las instalaciones y las construcciones de fábricas también son más baratas. Todo esto acompañado del elevado precio, la limitada capacidad productiva que supone producir en nuestro país y la gran dificultad de competir con el rey del *low cost*, Inditex, impulsan cada vez a más empresas a cruzar nuestras fronteras para sobrevivir. Sin embargo, lo que

<sup>18</sup> VALERA, P.(2020). Made In Spain, valor creciente en el mundo... y en España. La Razón. Obtenido el 8/02 de <https://www.larazon.es/economia/20200210/3q6ygc5ipbawrpjj3cbdt2yr7u.html>

<sup>19</sup>PAREJA, C. Y GARCÍA, S. (2014). Made in Spain: Precios elevados y una industria obsoleta, principales barreras a la reindustrialización textil en España. Moda.es 1-5. Obtenido el 10/02 de <https://www.modaes.es/entorno/made-in-spain-precios-elevados-y-una-industria-obsoleta-principales-barreras-a-la-reindustrializacion-textil-en-espana.html>

muchas empresas se olvidan de valorar, es que, al largo plazo el *made in Spain* brinda beneficios como la fidelidad del cliente, que es fundamental para la supervivencia del negocio. Por ello, la apuesta por el *made in Spain* es un acierto seguro, además de una política de RSC de manera indirecta.

Existen disparidad de opiniones a cerca del *made in Spain*. Por ejemplo, la marca Cuplé apuesta por producir en el territorio nacional, por un control continuo y constante de sus fábricas, a lo cual solo le ve ventajas. Sin embargo, para otras empresas pesan más las pérdidas que supondrían trasladar sus productos al territorio nacional.

El *made in Spain* proporciona un mayor control de calidad, continuo y constante, una mayor comunicación con los talleres, fabricas y proveedores, al igual que una mayor capacidad de reacción a la demanda de la población. El *made in Spain* aboga por la calidad más que por la cantidad. Como dice Javier Lapeña, director general de Dolores Promesas: “la calidad también es un factor a tener en cuenta a la hora de ser competitivo, ya que hay clientes que no sólo valoran el precio de una prenda, y la calidad es algo que no se puede controlar, sino que se fabrica, y es mejor dejarlo en buenas manos”<sup>20</sup>. Lo que el directivo quiere decir es que, cuanto más próximo estemos a los lugares de fabricación y producción de los productos, mayor comunicación, poder y control tendremos sobre el producto.

Todo ello, de la mano del auge de las pequeñas empresas online como pueden ser las marcas Laagam, o t’s Lava, ha desembocado en que los clientes empiecen a interesarse por las historias de las firmas, sus estándares de calidad y las condiciones laborales de sus trabajadores. Todas estas inquietudes sociales han llevado a lo que hoy conocemos como moda sostenible y, de lo que hablaremos más adelante.

## ii. *Not Made in Spain*

Está claro que las empresas tienen que ser económicamente viables, ya que la solvencia es el pilar fundamental de su subsistencia. Nuestra nación está dentro del bloque de los países desarrollados y, por ello, tiene una legislación que vela por los derechos humanos lo que desemboca en una legislación laboral acorde a la realidad social. Sin embargo, países subdesarrollados como pueden ser Bangladesh, no cuentan con estos estándares lo que hace que muchas empresas de países del primer mundo fabriquen en países del tercer mundo donde la legislación laboral no está avanzada, por no decir que es inexistente. De esta manera, las empresas maximizan sus beneficios a costa de condiciones laborales que a nuestros ojos son impensables, inadmisibles e inhumanas.

<sup>20</sup>PAREJA, C. Y GARCÍA, S. (2014). *Made in Spain*: Precios elevados y una industria obsoleta, principales barreras a la reindustrialización textil en España. *Moda.es* 1-5. Obtenido el 10/02 de <https://www.modaes.es/entorno/made-in-spain-precios-elevados-y-una-industria-obsoleta-principales-barreras-a-la-reindustrializacion-textil-en-espana.html>

A la hora de hablar de RSC en relación con la moda, hemos sido testigos de como grandes empresas como Nike han sido castigadas por su público por no seguir unos códigos éticos y mentir acerca de sus políticas de RSC. El escándalo Nike ocurre en 2013 en Bangladesh cuando una de las fábricas en la que la marca producía se derrumbó. Al investigar el incidente salió a la luz la cantidad de niños que había trabajando para la firma al igual que las condiciones laborales en las que tenía a sus trabajadores. Aunque Nike no fuese la única empresa que se aprovechaba de la situación de países asiáticos como este, si que fue la primera en conocerse y, la más castigada por ello, sus ventas cayeron en picado.

Como consecuencia de estos sucesos, nuestra legislación protege cada vez más tanto a los trabajadores como a los consumidores. Un ejemplo de protección a los últimos es la implantación de una medida que obliga a las marcas a poner en su etiquetada la procedencia de la prenda, es decir, el lugar dónde se ha producido. De esta manera, el consumidor nacional podrá, a su juicio, determinar si hace un esfuerzo económico y paga el precio justo que requieren unos estándares adecuados a nuestra realidad social. O, sin embargo, aboga por un precio barato que sostenga unas condiciones laborales infames. En relación con los trabajadores, el hecho de que una prenda haya sido fabricada en España garantiza que ese trabajador cobra, al menos, el salario mínimo interprofesional, está dado de alta en la Seguridad Social donde cotiza para garantizarse una pensión el día de mañana y no está sometido a ningún tipo de explotación laboral. Estas son algunas de las ventajas que supone el *made in Spain*, al menos, teóricamente.

#### **f. La moda sostenible. Creciente relevancia e importancia en la industria.**

Siguiendo la definición de *Green Forest*: “la moda sostenible, también llamada moda ética, *sustainable* o *slow fashion*, es una corriente de pensamiento, diseño, producción y uso de prendas o complementos basada en los siguientes criterios de valor:

1. Minimizar el impacto medioambiental para preservar y mejorar la salud del planeta.
2. Garantizar los derechos laborales primando la transparencia a lo largo de todo el ciclo de vida y recuperación de una prenda.
3. Instaurar una economía circular basada en el crecimiento cualitativo, competitivo, eficiente e innovador frente al crecimiento únicamente cuantitativo.”<sup>21</sup>

Lo contrario a esta corriente es lo que conocemos hoy en día como moda rápida o *fast fashion* y en lo que nuestra nación es pionera. Inditex y Mango son empresas referentes del *fast fashion* y cuyo éxito se debe, en gran parte, a la logística con la que operan. Se trata de modelos de negocios innovadores que ofrecen productos adaptados a los distintos

<sup>21</sup>MELER, C. (2019). ¿De verdad sabes qué es la moda sostenible? El auténtico significado de vestir sustentable. Green Forest. Obtenido el 10/02 de <https://greenforestwear.com/que-es-la-moda-sostenible/>

mercados en los que operan, y una relación calidad-precio difícil de superar. De esta manera, el consumidor tiene a su alcance el tipo de moda que demanda con al menos 50 colecciones al año, estrategia que dista del tradicional Otoño/Invierno y Primavera/Verano utilizado por marcas como Roberto Verino o Dolores Promesas, firmas *slow fashion*.

El *fast fashion* ha sido pionero tanto en su rápida respuesta a la demanda de la clientela, como en sus complejos y eficientes sistemas de logística. Sin embargo, también ha llevado los niveles de consumismo al extremo, “tal y como dice Kelly Drennan, fundadora y directora ejecutiva de la ONG canadiense *Fashion Takes Action*, de la siguiente manera: Nadie quiere ser visto o fotografiado con las mismas prendas, y debido a que esta cantidad de prendas son fabricadas muy baratas y cuestan muy poco, es más conveniente para los consumidores disponer su guardarropa.”<sup>22</sup> Lo que la ejecutiva quiere decir con esto, es que la moda rápida nos ha creado una necesidad inexistente, una necesidad de tener un fondo de armario que nos permita, al menos, no repetir la misma ropa en el periodo mínimo de una o incluso dos semanas.

Cuanto más consumimos, más se fabrica, a menor coste se puede vender, y por lo tanto, más se compra, se trata de un círculo que se retroalimenta y perjudica a nuestro planeta. Este círculo no solo tiene efectos nocivos para el planeta, sino que, también afecta a nuestro entorno social y laboral. “Según el World Resources Institute -WRI-, producir una camisa de algodón consume 2.700 litros de agua y la industria textil genera el 20% de la contaminación industrial del agua. Así mismo, se estima que en la producción de una camisa se emiten entre 2,1 y 5,5 kilogramos de CO<sub>2</sub>, siendo las prendas fabricadas en poliéster las que mayores emisiones generan, cerca de 706 billones de Kilogramos de CO<sub>2</sub> en 2015.”<sup>23</sup> A la vez que nos preocupamos por el efecto contaminante, también surgen preocupaciones de índole social y laboral. “El documental *The True Cost*, que explora los perjuicios del *fast fashion*, revela que en el mundo hay unos 40 millones de obreros del textil, de los cuales el 85% son mujeres, mucha de ellas menores de edad, ganando dos dólares al día y bajo condiciones de trabajo inhumanas.”<sup>24</sup> Es por ello, que las empresas pioneras en moda rápida, han ido tomando conciencia del efecto indirecto que les pueden traer dichas prácticas empresariales y, han comenzado a implementar soluciones para remitirlas. Poco a poco, las empresas se han ido poniendo objetivos para alcanzar lo que

<sup>22</sup> MIRA, D. (2019). ¿Qué es el fast fashion y por qué está haciendo de la moda un negocio insostenible? conTREEbute. Obtenido el 26/02 de <https://www.contreebute.com/blog/que-es-el-fast-fashion-y-por-que-esta-haciendo-de-la-moda-un-negocio-insostenible>

<sup>23</sup> MIRA, D. (2019) ¿Qué es el fast fashion y por qué está haciendo de la moda un negocio insostenible? conTREEbute. Obtenido el 26/02 de <https://www.contreebute.com/blog/que-es-el-fast-fashion-y-por-que-esta-haciendo-de-la-moda-un-negocio-insostenible>

<sup>24</sup> MIRA, D. (2019) ¿Qué es el fast fashion y por qué está haciendo de la moda un negocio insostenible? conTREEbute. Obtenido el 26/02 de <https://www.contreebute.com/blog/que-es-el-fast-fashion-y-por-que-esta-haciendo-de-la-moda-un-negocio-insostenible>

hemos descrito como moda sostenible y, de esta manera, reducir emisiones de CO<sub>2</sub>, usar materias primas sostenibles y reciclar cada vez más.

Al igual que la moda rápida es considerada como la más rentable, a su vez, está demostrado que es la más contaminante, lo que hace que los consumidores intenten, cada vez más, reducir el consumo de estas firmas. La preocupación por el cambio climático y nuestro planeta es una realidad que atañe a todas las empresas, independientemente del sector en el que desarrollen su actividad y que está presente en nuestra vida cotidiana. Por ello, las empresas han de renovarse e intentar aportar soluciones para remediar el cambio climático.

Dicha innovación debe darse, pero sin renunciar a su esencia. Ninguna empresa tendrá como esencia contaminar ni perjudicar el medioambiente, por lo que, todas pondrán intentar poner solución a este problema. “Hay que innovar y renovarse, pero no a cualquier precio. Algunas de las firmas que no salieron a flote bajaron su calidad por cambiar el origen de su producción, y otras intentaron orientarse a segmentos que con los que no se identificaban y no funcionó.”<sup>25</sup> Empresas como Caramelo o Blanco, no superaron la crisis financiera que padeció España en 2007 por intentar renovarse dejando su esencia a un lado. Trataron de bajar su calidad aun más, al igual que abarcar un segmento de la población mayor del que originariamente estaban orientados. Estas empresas son claros ejemplos de la estrategia de innovación que no se debe seguir.

Como hemos dicho *ut supra*, dentro de la filosofía y los valores de una empresa no está perjudicar el planeta en el que vivimos, por lo tanto, todos y cada uno de los negocios deben adaptar su actividad empresarial y reducir su impacto ambiental. Un buen ejemplo de adaptación e innovación son las prendas *join life* de Zara, marca que pertenece al grupo Inditex.

A la hora de hablar de moda sostenible tenemos que hacer referencia a las dos grandes plataformas de la moda sostenible a nivel internacional, *Eco Fashion Latam* (EFL, en adelante) y, a nivel nacional, *Slow Fashion Spain* (SFS, en adelante). La primera de ellas, opera en América Latina y se encarga de dar visibilidad a lo que entendemos como moda sostenible, para así intentar conseguir sinergias entre moda, comunicación y marketing. Mientras la segunda, se encarga de controlar la calidad de los que dicen hacer moda sostenible, como por ejemplo la incipiente marca It's Lava de la *influencer* Sara Baceiredo. Marca de bolsos sostenibles, que produce en Elche y se caracteriza porque todos sus bolsos están hechos a partir de materiales veganos y ecológicamente sostenible.

EFL, además de promover el concepto de moda sostenible en América Latina, cuenta con un espacio de apoyo a las empresas en las que ayuda a las mismas a integrar sus políticas de RSC con este nuevo reto social. La importancia que merece este concepto es

<sup>25</sup> LORENZANA IGLESIAS, O. (2018). La moda en España. Situación actual y cuestiones futuras. Distribución y Consumo. Universidad de Castilla La Mancha. 3, 135-143.



cada vez tomada más en cuenta por las grandes empresas, tendencia que años anteriores se subestimaba. Beatriz Valdivia, española residente en Colombia, fue la fundadora de esta plataforma y, quien la lidera actualmente. Valdivia defiende que, para poder llevar a cabo moda sostenible, uno de los aspectos más importantes es la comunicación con los proveedores. Estos son los que te aportarán las materias primas de calidad, sostenibles y que cumplan con los requisitos y estándares de moda sostenible.

Es absolutamente necesario que una prenda, para que sea considerada como sostenible, esté hecha a partir de materiales orgánicos o reciclados, se halla confeccionado de manera ética y con un proceso de fabricación que halla dejado una huella de carbono mínima. La moda sostenible es un nicho del mercado español aun desconocido por muchos consumidores y empresarios, en el que hay un potencial enorme. Además, no solo por la salud de nuestro planeta, sino, por la nuestra propia.

Los elementos que se utilizan para producir la ropa que usamos todos los días, pueden tener productos como el cromo que son dañinos para nuestra piel. Se trata de productos que traspasan nuestra dermis y pueden resultar perjudiciales para nuestra salud. Con esto traemos a colación las palabras de Marina López, presidente de la Asociación de Moda Sostenible de España (AMSE), “todavía hace falta mucha concienciación, igual que, gracias a los medios, estamos más preocupados con respecto al consumo de alimentos orgánicos, deberíamos preocuparnos también de qué nos estamos poniendo.”<sup>26</sup>

No nos cabe duda de que la moda sostenible es un nicho de mercado con un gran potencial de crecimiento, y que, no solo por el impacto global que está teniendo, sino por la gran labor de consciencia que se está haciendo, será un sector prometedor en un futuro cercano.

A continuación, nos encontramos con dos gráficos de elaboración propia. El gráfico nº1 nos muestra el % de empresas de la industria textil que han alcanzado distintos objetivos que se especifican en el propio gráfico. El gráfico nº2, nos encontramos el crecimiento de número de empresas de moda sostenibles que ha experimentado nuestro país en los últimos 9 años. Debemos tener en cuenta que son datos aproximados que hemos obtenido de un estudio realizado por el Directorio de Moda Sostenible en España.

<sup>26</sup>LÓPEZ, M.(2018). La moda sostenible en España, un nicho por desarrollar. EFE Salud. Obtenido el 27/02 de <https://www.efe.com/efe/espana/efeemprende/la-moda-sostenible-en-espana-un-nicho-por-desarrollar/50000911-3721182>

Gráfico N°1

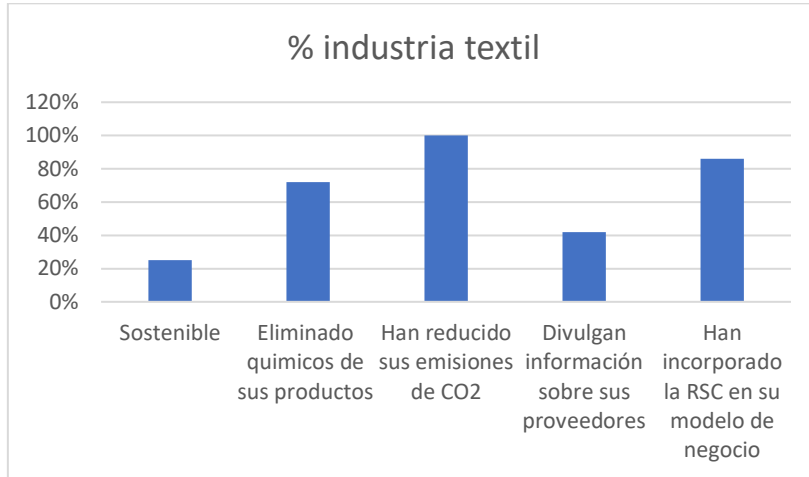
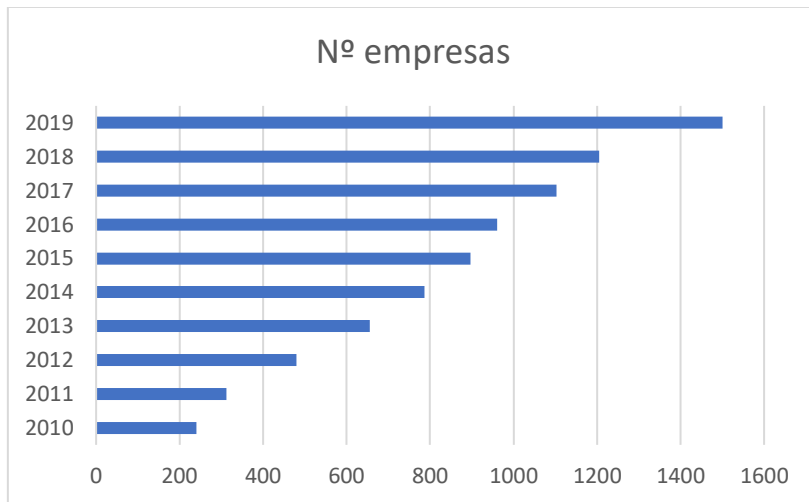


Gráfico N°2



## g. Inditex

### i. Política de RSC de Inditex

Los valores del grupo Inditex se han ido forjando a lo largo de toda su historia desde su fundación, el 12 de junio de 1985, de la mano de Amancio Ortega en La Coruña, Galicia. Desde sus inicios, la empresa ha ido evolucionando y transformándose hasta lo que es hoy en día, una compañía dinámica, cambiante y a la altura de la sociedad en la que se desarrolla.

Para poder seguir creciendo aún más, es indispensable el apoyo de todos sus grupos de interés, con lo que Inditex cuenta. Además de la trayectoria empresarial, las políticas de RSC se han ido construyendo a partir de las distintas políticas y códigos de

conducta que rigen el día a día de la empresa. Poco a poco y de la mano de su fundador, se han ido perfilando los valores y la filosofía de la compañía.

Los dos pilares fundamentales de la RSC de Inditex son la sostenibilidad y el diálogo permanente con sus grupos de interés. La comunicación continua y constante con clientes, fabricantes y proveedores, empleados, accionistas, socios de negocio, organizaciones no gubernamentales, comunidades locales y la sociedad en su conjunto, ha sido clave para el éxito de Inditex, tanto a nivel económico como social.

La transparencia en el diálogo con los grupos de interés debe ser recíproca, por ello, Inditex hace un examen exhaustivo de aquellos que inciden directamente en la imagen de la empresa, como pueden ser proveedores, fabricantes y empleados. Este diálogo y la transparencia que se requiere en el, garantizan una alineación de la estrategia de Inditex con las necesidades sociales del momento. Necesidades y preocupaciones que se conocen gracias al análisis de materialidad que cada una de las marcas de la empresa realiza. Los resultados de este análisis en común con el diálogo ponen de manifiesto los asuntos importantes que deben tratarse para que la empresa siga creciendo y avance con la sociedad. Todas las preocupaciones junto con “la creación de valor de forma sostenible, dotan de sentido a los programas desarrollados por Inditex, y le permiten afrontar los retos y oportunidades que se le presentan en el desarrollo de su actividad.”<sup>27</sup>

Está claro que el modelo de negocio de Inditex gira en torno a su cliente, con el que adquiere determinados compromisos. Por ejemplo, la confección ética y sostenible de las prendas que se ponen a la venta o “el cumplimiento con los estándares de salud y seguridad más exigentes, a partir de los estándares propios recogidos en el *Clear to Wear* y en el *Safe to Wear*.”<sup>28</sup> La relación con sus clientes está presidida por la confianza, la empresa pone hincapié en ganarse la confianza de sus clientes ofreciendo la mejor relación calidad-precio siempre siguiendo los patrones de su política de sostenibilidad medioambiental. “A través de esta Política, Inditex asume el compromiso de que todas sus actividades se realizarán de manera respetuosa con el medio ambiente, favoreciendo la conservación de la biodiversidad y la gestión sostenible de los recursos naturales.”<sup>29</sup> Esta política junto con la de RSC y los estándares *Clear to Wear* y *Safe to Wear*, forjan los principios y líneas de actuación que la empresa sigue en su relación con los clientes, intentando sacar el máximo de esta.

<sup>27</sup> INDITEX (2015) Política de Responsabilidad Social Corporativa, Pág 3. Obtenido el 28/02 de <https://www.inditex.com/documents/10279/240915/Política+de+Responsabilidad+Social+Corporativa+de+Inditex/f3f8ce94-9534-4c91-a412-4a1672c959f2>

<sup>28</sup> INDITEX (2015) Política de Responsabilidad Social Corporativa, Pág 5. Obtenido el 28/02 de <https://www.inditex.com/documents/10279/240915/Política+de+Responsabilidad+Social+Corporativa+de+Inditex/f3f8ce94-9534-4c91-a412-4a1672c959f2>

<sup>29</sup> INDITEX (2015) Política de Sostenibilidad Medioambiental. Pág 4. Obtenido el 28/02 de <https://www.inditex.com/documents/10279/241789/Política+de+Sostenibilidad+Medioambiental+de+Inditex/a11ccad9-b38a-4551-857c-d787194c492c>

Al igual que los clientes y la sociedad en su conjunto juegan un rol muy importante a la hora de configurar la RSC de la empresa, los empleados son una clave muy importante en la implementación de dichas actividades. El Código de Conducta y Prácticas Responsables (Código, en adelante) inspira a sus empleados y establece los principios con los que deben actuar en el trabajo. Todo aquel que se rija por dicho código garantizará unos estándares mínimos de comportamiento ético, un trato justo e igualitario, unos productos seguros y salubres y el “respeto de los derechos humanos y laborales.”<sup>30</sup> Además, el trabajo en equipo, la comunicación abierta y el máximo nivel de auto exigencia, son las tres cualidades requeridas para poder formar parte de la empresa, sin ellas, sería imposible identificarse con la filosofía de la empresa.

El Código no solo describe como deben actuar sus empleados, también establece todos los requisitos que deben tener sus proveedores y fabricantes para poder participar en el proceso de fabricación. Prohibición del trabajo infantil, un salario justo y de pago regular, respeto a la libertad de asociación y negociación colectiva, prohibición del trabajo forzado y seguridad e higiene en el trabajo son algunos de los múltiples requisitos que se deben cumplir para colaborar con el grupo. Para controlar que, en efecto, estos requisitos se cumplen en la selección de sus proveedores y fabricantes, Inditex cuenta con un comité de ética que se encarga, además de elaborar todos los documentos y códigos en los que quedan recogidas las distintas políticas, de supervisar la actividad de aquellos que contratan con el grupo. Para que dicha actividad empresarial sea acorde a las expectativas del comité de ética, además de cumplir con la legislación laboral propia del país donde se desarrolle la actividad laboral, ha de cumplir, en todo caso, las exigencias del Convenio de Derechos Humanos de Naciones Unidas como las Convenciones de la Organización Internacional del Trabajo. Asumiendo, de esta manera, un compromiso social que integra en su propia organización empresarial.

Dentro de la organización empresarial, está claro, que los accionistas juegan uno de los roles más importantes, por no decir el que más, en la toma de decisiones. Inditex cuenta con una Política de Comunicación y Contactos con Accionistas, Inversores Institucionales y Asesores de Voto que aboga por la construcción de principios inspiradores como son la transparencia y la participación informada. “Inditex desarrolla su actividad de conformidad con el interés social, entendido como la viabilidad y la maximización del valor de la empresa a largo plazo, en interés común de todos los accionistas.”<sup>31</sup>

<sup>30</sup>INDITEX (2015) Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores del Grupo Inditex, Pág 8. Obtenido el 1/03 de

<https://www.inditex.com/documents/10279/241032/Código+de+Conducta+de+Fabricantes+y+Proveedor+de+Inditex/fdb155a3-3fd9-4ac7-98aa-096a9856dbc4>

<sup>31</sup> INDITEX (2015) Política de Responsabilidad Social Corporativa, Pág 4. Obtenido el 1/03 de

<https://www.inditex.com/documents/10279/240915/Política+de+Responsabilidad+Social+Corporativa+de+Inditex/f3f8ce94-9534-4c91-a412-4a1672c959f2>

## ii. Política de sostenibilidad

No solo las actividades que desarrolla Inditex deben coadyuvar a reducir los impactos del cambio climático y abogar por la transición ecológica, sino que, todos aquellos que aporten, ya sean proveedores, fabricantes o empresas que realicen algún servicio para la compañía, deben respetar el planeta.

Debido a la relevancia que ha cobrado la sostenibilidad en los últimos años, la política de sostenibilidad es uno de los sellos identificadores de Inditex. “En Inditex trabajamos con el objetivo de ofrecer a nuestros clientes los productos de moda que nos demandan de una manera ética y responsable, siguiendo la filosofía *Right to Wear*, que lleva la sostenibilidad a todas las áreas de nuestro modelo de negocio.”<sup>32</sup> El *Right to Wear* es el nombre que recibe la política de sostenibilidad del grupo y engloba cinco áreas: “

- *Clear & Safe to Wear*: se trata de protocolos de salud y seguridad de producto que recogen las mejores prácticas y más exigentes regulaciones en estas materias.
- *Teams to Wear*: Filosofía y cultura empresarial que persigue la ética en el trabajo, el respeto a los demás y su diversidad, la honradez en todos sus actos, la transparencia y la profesionalidad.
- *Tested to Wear*: Metodología de auditoría que asegura que todos los productos han sido fabricados en cumplimiento con el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.”
- *Social to Wear*: Acciones de inversión social con las que fortalecen los lazos con las comunidades en las que están presentes.
- *Green to Wear*: Estrategia que vela por una fabricación y comercialización de productos respetuosa con el medioambiente.”<sup>33</sup>

Este *Right to Wear* también cobra relevancia en el corazón de Inditex, en sus tiendas. Durante los últimos años, estas se han venido transformando para ser lo que hoy conocemos como tiendas eco-eficientes. El grupo cuenta con un manual que establece los puntos generales a tener en cuenta en la gestión, manutención, desarrollo y diseño de una tienda, contribuyendo así a mejorar la salud de nuestro planeta.

Con esta política de sostenibilidad Inditex pretende cumplir una serie de promesas entre las que se encuentran: reducir gases de efecto invernadero, disminuir la generación de residuos, apostar por el reciclaje, erradicar las bolsas de plástico (objetivo que ya ha cumplido), una mejor gestión del agua y “desarrollo de mejora continua en la reducción de gases de efecto invernadero.”<sup>34</sup> Estos son unos pocos de los numerosos compromisos

<sup>32</sup>INDITEX (2018) Memoria Anual 2017. Pág 16. Obtenido el 7/03 de:  
[https://static.inditex.com/annual\\_report\\_2017/](https://static.inditex.com/annual_report_2017/)

<sup>33</sup> INDITEX (2014) Memoria Anual 2013. Pág 38-39 Obtenido el 7/03 de:  
[http://static.inditex.com/annual\\_report\\_2013/](http://static.inditex.com/annual_report_2013/)

<sup>34</sup> INDITEX (2015) Política de Sostenibilidad Medioambiental. Pág 3. Obtenido el 7/03 de  
<https://www.inditex.com/documents/10279/241789/Política+de+Sostenibilidad+Medioambiental+de+Inditex/a11ccad9-b38a-4551-857c-d787194c492c>

que la empresa ha adquirido con el medioambiente y para la consecución de tales, ha establecido una serie de mecanismos.

Estos mecanismos incluyen, además del manual de tienda eco-eficiente que hemos mencionado anteriormente, un “Sistema de Gestión Medioambiental conforme a la norma ISO 14001 en la sede central de la Sociedad, en las respectivas sedes de las cadenas, en los centros de distribución, y en las fábricas propias.”<sup>35</sup> A través de este, Inditex busca una gestión racional y eficiente de los recursos en todos los períodos de su modelo de negocio. “Para asegurar que nuestras prendas dejen la mínima huella de carbono posible, seguimos mejorando la eficacia energética y reducción de emisiones de los centros logísticos, las tiendas y las sedes de Inditex y sus marcas.”<sup>36</sup>

Esta eficiencia energética es uno de los compromisos del modelo sostenible, compromiso se divide en cuatro partes: agua, cambio climático y energía, biodiversidad y *closing de loop*.

#### ii.1. Agua

El agua es un recurso indispensable para la fabricación de las prendas siendo la industria textil una de las mayores consumidoras de este recurso. Inditex es consciente del gasto que requiere su proceso de fabricación y, por ello “fomenta la investigación de métodos que garanticen un consumo eficiente y protejan los hábitats marinos y de agua dulce.”<sup>37</sup> El agua que se utiliza en la industria textil es agua dulce, lo que supone en sí un agravio ya que, tal y como dice la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, de todo el agua que existe en nuestro planeta, tan solo un 0,003% es agua dulce. En la industria textil se necesita agua dulce, la que es apta para el consumo humano, para la higiene y la agricultura, lo que supone una reducción de la cantidad disponible para satisfacer esas tres necesidades. Por ello, Inditex ha colaborado en proyectos con administraciones públicas, universidades y organizaciones no lucrativas, en los que se fomenta una gestión eficiente y racional del agua.

Estos proyectos no solo se centran en la reducción del consumo de agua, también establecen medidas para reducir los residuos tóxicos que se vierten a las aguas. A través de iniciativas nivel internacional, como ZDHC (Zero Discharge Harzardous Chemicals) en las que participa Inditex, las empresas establecen y comparten sus mecanismos y proyectos para reducir el vertido de residuos químicos y alcanzar el deseado vertido cero.

<sup>35</sup> INDITEX (2015) Política de Sostenibilidad Medioambiental. Pág 6. Obtenido el 7/03 de <https://www.inditex.com/documents/10279/241789/Política+de+Sostenibilidad+Medioambiental+de+Inditex/a11ccad9-b38a-4551-857c-d787194c492c>

<sup>36</sup> INDITEX (2016) Memoria Anual 2015. Pág 27. Obtenido el 7/03 de: [http://static.inditex.com/annual\\_report\\_2015/nuestras-prioridades/uso-eficiente-de-los-recursos/gestion-ambiental-en-sedes-y-tiendas.php](http://static.inditex.com/annual_report_2015/nuestras-prioridades/uso-eficiente-de-los-recursos/gestion-ambiental-en-sedes-y-tiendas.php)

<sup>37</sup> INDITEX (2015) Política de Sostenibilidad Medioambiental. Pág 6. Obtenido el 7/03 de <https://www.inditex.com/documents/10279/241789/Política+de+Sostenibilidad+Medioambiental+de+Inditex/a11ccad9-b38a-4551-857c-d787194c492c>

Como prueba de que Inditex estaba siguiendo un buen camino, en 2016 *Green Peace* reconoció, en su informe *Detox Caltwalk*, la ejemplar transparencia del grupo y el excelente camino y precedente que habían sentada hacia el vertido cero.

## ii.2. Cambio climático y energía

Darle una nueva vida a los productos que han acabado su vida, es lo que define el espíritu de la campaña *join life* presente en todas las marcas del grupo Inditex. El reciclaje es clave para contribuir a reducir los efectos del cambio climático, como por ejemplo los gases de efecto invernadero. “Desde comienzos de los 90, Inditex ha desarrollado sus propios sistemas para mejorar el consumo de energía y reducir los gases de efecto invernadero. Desde entonces, el compromiso en este campo ha crecido de manera exponencial, al igual que su actividad. El 44,9% del consumo global de energía procede de fuentes limpias.”<sup>38</sup>

La estrategia global de energía de Inditex “gira en torno al uso y la gestión eficiente para la conservación, a largo plazo, de los recursos energéticos, cada vez más caros y escasos.” Esta estrategia se implementa tanto en las operaciones internas, donde el control se puede llevar de manera más constante y directo, en fábricas, tiendas y centros de distribución, como en las relaciones con sus proveedores, a quienes controlan a través de auditorias y controles de sostenibilidad. Siguiendo este camino, Inditex quiere alcanzar el compromiso asumido cuando se unió al *Fashion Industry Charter for Climate Change* de Naciones Unidas, cuyo objetivo es que la industria de la moda sea una industria con cero emisiones en 2050.

## ii.3. Biodiversidad

El algodón es una de las materias primas más usadas en el proceso de fabricación de Inditex, por ello, al grupo le interesa la protección de la biodiversidad de donde obtiene los nutrientes necesarios para producir su algodón y demás materias primas necesarias para las prendas. En consecuencia, Inditex cuenta con estrategias para proteger la biodiversidad y reducir el consumo de aquellas materias cuya utilización pueda suponer un peligro para las especies extinción.

La protección de la biodiversidad no supone una actividad aislada, sino que, está relacionada con la gestión eficiente y responsable del agua y de la energía. Uno de los objetivos de Inditex es reducir la presión que la biodiversidad minimizando la dependencia del proceso de producción sobre los recursos naturales. Además, apostando por materiales sostenibles, reducirían la ingente cantidad de agua que la industria textil requiere, y evitarían la utilización de materias primas que requieren la agregación de pesticidas y fertilizantes que, además de ser dañinos para nuestra piel, liberan gases nocivos para el medioambiente. Para la consecución de esto, se ha alineado con los

<sup>38</sup> INDITEX (2015) Política de Sostenibilidad Medioambiental. Pág 6. Obtenido el 10/03 de <https://www.inditex.com/documents/10279/241789/Política+de+Sostenibilidad+Medioambiental+de+Inditex/a11ccad9-b38a-4551-857c-d787194c492c>



objetivos de la Convención de Naciones Unidas sobre la Diversidad Biológica y cuenta con diversos planes de actuación que abarcan todas y cada una de las fases de su cadena de valor, desde la obtención de las materias primas hasta la logística.

Cuando nos referimos, al impacto en la biodiversidad nos encontramos con un inconveniente, la inexistencia de unidades de medida que nos reporten información que nos permita evaluar los resultados, por lo que es mucho más difícil hacer un seguimiento de los proyectos. Ante esta dificultad, el objetivo del grupo es “integrar la biodiversidad en las decisiones empresariales diarias.”<sup>39</sup>

#### ii.4. *Closing the loop*

La idea *Closing the loop* nace de la mano de *join life*, y se centra en el reciclaje, se trata de evitar que los productos de Inditex no acaben en un vertedero. Esta política hace referencia a la vida cíclica que la empresa pretende que tengan sus productos. Una vez uno de sus productos haya pasado de moda, no se quiera utilizar más por su consumidor o se haya deteriorado, no se tiene porque tirar a la basura. Con esta iniciativa, el producto se depositaría en los contenedores que hay en las tiendas físicas, por ejemplo, en Zara, con el espíritu de volver a convertirlo en materia prima reutilizable para nuevos productos. De esta manera, se cerraría el círculo de las prendas y volvería empezar de nuevo.

Para ponerle solución a la ingente cantidad de residuos creada por la industria textil, a través de esta iniciativa, se reciclan todas las prendas que lleguen a Inditex a través del programa de recogida en tienda. Gracias a los procesos naturales de reciclaje con los que trabaja la empresa, las prendas pueden reutilizarse tanto para dar vida a nuevas prendas o fabricar tejidos para su línea de artículos de casa. Siguiendo esta línea apostaríamos por la economía circular, siendo esta “un ciclo de vida completo y eficiente para los productos, en el que ninguno se deseché.”<sup>40</sup> Este objetivo se está consiguiendo cada vez más con el paso de los años e Inditex ha fijado 2025 como el año en que ninguna de sus prendas acabará en vertederos y, por lo tanto, no genera residuos innecesarios.

A modo de conclusión, podemos decir que la estrategia sostenible de Inditex va dando sus frutos y gracias al reconocimiento internacional que han hecho organizaciones como la ONU y *Green Peace*, sus estrategias han cruzado fronteras y se han convertido en modelos de referencia para otras empresas. De esta manera, Inditex no solo intenta solventar los impactos medioambientales, también enseña a la sociedad aquellas conductas que deben implementar en su día a día para ser más respetuosos con nuestro

<sup>39</sup> INDITEX (2013). Estrategia de Biodiversidad de Inditex. Pág 83. Obtenido el 10/03 de [https://www.inditex.com/documents/10279/242162/Estrategia+Biodiversidad\\_Inditex.pdf/b81169c5-9537-4f97-8813-0e94378130ad](https://www.inditex.com/documents/10279/242162/Estrategia+Biodiversidad_Inditex.pdf/b81169c5-9537-4f97-8813-0e94378130ad)

<sup>40</sup> INDITEX (2015) Política de Sostenibilidad Medioambiental. Pág 5. Obtenido el 12/03 de <https://www.inditex.com/documents/10279/241789/Política+de+Sostenibilidad+Medioambiental+de+Inditex/a11ccad9-b38a-4551-857c-d787194c492c>



planeta. Pero, no solo esto, gracias a la Fundación Amancio Ortega, se llevan a cabo proyectos con el grupo que han beneficiado a la sociedad y de los que hablaremos en el siguiente epígrafe.

### iii. Fundación Amancio Ortega

Amancio Ortega Gaona es un gran empresario del sector textil, fundador de Inditex allá por los años 80. Desde entonces y debido al inimaginable crecimiento del grupo, Amancio vio la necesidad de devolver a la sociedad todo lo que esta le había dado, siendo así como surge en 2001 la Fundación Amancio Ortega (FAO, en adelante).

“La Fundación Amancio Ortega surge con el objetivo de contribuir a un modelo de sociedad que ofrezca las mismas oportunidades a todos los que forman parte de ella.”<sup>41</sup> Es imposible que una única fundación abarque todos y cada uno de los retos sociales que existen, por ello, la fundación ha decidido centrarse en dos áreas sociales muy importantes: la Educación y la Asistencia Social.

- “En el ámbito educativo, la institución pone a disposición de los beneficiarios de sus programas recursos que les permiten crecer y enriquecer su entorno a través de su formación completa.”
- “En el área asistencial, la FAO lleva a cabo tanto acciones de gestión propia como colaboraciones con instituciones que han consolidado su labor gracias a la dedicación constante en beneficio de las personas y los entornos medios favorecidos.”<sup>42</sup>

Con estos proyectos, lo que se pretende es ir dando pasos poco a poco hacia una solución común, que atañe a todos los que formamos parte de la sociedad actual. Se trata de proyectos de duración limitada a los que la fundación destina recursos, trabajo, capital para la consecución de unos objetivos establecidos. Antes de destinar estos recursos, la fundación lleva una intensa y exhaustiva labor de investigación e identificación de las necesidades sociales tanto en el campo de la educación como de la asistencia social. Una vez, identificadas dichas necesidades, busca instituciones como Administraciones Públicas, empresas y Universidades que cuenten con proyectos o programas encaminados a solventar estas necesidades. Una vez seleccionados los proyectos más acordes a la visión de la FAO, se establecen objetivos y el periodo de tiempo en el que se debería llevar a cabo la actividad en cuestión. Por último, se ejecuta, controla y se hace un seguimiento de la institución seleccionada, para ver si cumple con los objetivos y metas establecidos.

Un trabajo ético y solidario es lo que caracteriza a los proyectos que decide financiar esta fundación. Proyectos marcados por el compromiso con el trabajo común, la solidaridad con el prójimo y la construcción de unos valores sociales solidarios. En

<sup>41</sup> FUNDACIÓN AMANCIO ORTEGA (2002). Objetivo Social. Obtenido el 15/03 de <https://www.faortega.org>

<sup>42</sup> FUNDACIÓN AMANCIO ORTEGA (2002). Estatutos fundacionales. Obtenido el 15/03 de <https://www.faortega.org/es/institucion/info/estatutos-y-codigos/codigo-buen-gobierno>

todas y cada una de las actividades existe un reparto de responsabilidad en el que se busca la vinculación real y afectiva por las necesidades educativas y de asistencia social a los que nos enfrentamos, de manera que con humildad y honradez se puedan alcanzar los objetivos propuestos.

#### iv. Proyectos Fundación Amancio Ortega

En primer lugar, a pesar de ser entidades distintas y separadas el grupo de Inditex y la FAO están muy relacionadas, el departamento de RSC de Inditex materializa muchas de sus actividades sociales a través de la Fundación. Actualmente cuenta con siete proyectos, cuatro dentro del área social y tres en el área educativa.

El estudiante ha sido siempre uno de los objetivos fundamentales de la FAO, su objetivo es situarlo en el centro del proceso de aprendizaje, potenciando todas sus cualidades y poniendo a su alcance todos los recursos posibles para cruzar fronteras, aprender idiomas y crecer tanto a nivel académico como profesional.

El primer proyecto con el que cuenta la fundación es un proyecto de becas que se dan anualmente. La FAO elige cada año a 75 alumnos gallegos de 4º de la ESO para cursar 1º de Bachillerato en Estados Unidos o en Canadá. “La edad de 15-16 años es ideal para la absorción de conocimientos y experiencias vitales, al mismo tiempo que garantiza la responsabilidad y autonomía suficientes para una integración total.”<sup>43</sup> Desde 2010, cuando empezó este proyecto, ya son más de 2.300 estudiantes los que han tenido la posibilidad de vivir esta experiencia y hoy en día, ayudan a la fundación transmitiendo sus vivencias a los futuros candidatos.

Hemos realizado una entrevista a una de las alumnas que tuvo la oportunidad de obtener esta beca y vivir esta experiencia. No tiene más que buenos recuerdos de su experiencia, tanto a nivel académico como personal. En su relato, nos cuenta que la beca dura de septiembre a mayo y cubre todos los gastos de las agencias españolas y estadounidenses que coordinan el programa, los vuelos y una paga de 250 euros mensuales. Además, en septiembre antes de ir cada estudiante a su destino final, se reúnen todos en Nueva York para pasar 3 días en la gran manzana, todo cubierto por la FAO.

El segundo proyecto en el área educativa recibe el nombre de *Inspiratics* y es un proyecto de innovación académica y escolar. Esta plataforma online está enfocada a profesores universitarios, los que pueden tener a su alcance tutoriales, artículos, cursos, información a cerca de los nuevos métodos de enseñanza, la innovación en el mundo escolar y el uso de la tecnología en sus diversos campos. La Fundación Santiago Rey Fernández-Latorre en colaboración con la FAO, impulsaron esta iniciativa allá por el año 2012/2013, la cual se sigue desarrollando hoy en día. Por último, el máster en Producción

<sup>43</sup>FUNDACIÓN AMANCIO ORTEGA (2002). Programa de Becas. Obtenido el 18/03 de <https://www.faortega.org/es/proyecto/programa-de-becas>

Xornalística e Audiovisual avalado por la Universidad de A Coruña. En este proyecto se dotan a 30 personas de una beca para que puedan cursar este máster, al que se le adjuntan dos meses de prácticas remuneradas cuando se finalice el mismo. En colaboración con la misma fundación con la que se desarrolla *Inspiratics*, ambas fundaciones tienen como objetivo contribuir a la formación profesional y académica de licenciados y graduados universitarios, no solo españoles, sino que, la presencia internacional en estos másteres es elevada.

En el área social y de la mano de la Xunta de Galicia, Inditex y la FAO ha firmado un proyecto en el que se compromete a construir siete centros residenciales públicos para mayores en las siete ciudades gallegas más importantes. Se les dotará del equipamiento necesario para su desarrollo y no solo ayudará a nuestros mayores que no pueden valerse por sí solos, sino que, creará más de 800 puestos de trabajo.

En segundo lugar, las donaciones de la FAO son conocidas en nuestro país por la polémica que generó la última de ellas, 310 millones a la sanidad pública española. Desde 2015 se lleva a cabo este proyecto en el que se ha contribuido de diversas formas, no solo mediante la donación de dinero, sino que, también se han comprado equipos oncológicos que los hospitales españoles requerían tanto para tratar a sus pacientes como para la investigación. Para justificar este argumento, además de con los argumentos que hemos encontrado en numerosas fuentes, hemos tenido la posibilidad de entrevistar al exconsejero de sanidad asturiano, Don Francisco del Busto. Él mismo nos ha relatado que fue la propia fundación la que se puso en contacto con el Hospital Universitario Central de Asturias (HUCA) para pedirles que elaborasen una lista de toda aquella aparatología que la sanidad asturiana necesitase. Según cuenta el exconsejero, gracias a la FAO y a Inditex, hoy en día cuentan con la tecnología más avanzada para hacer frente a enfermedades como el cáncer.

Aunque la fundación cuenta con más proyectos, estos son en los que la FAO e Inditex trabajan conjuntamente. Es innegable la gran labor social hecha por ambas entidades, aunque a ojos de la población, este éxito resida tan solo en la FAO. No hemos visto nunca al departamento de RSC de Inditex ni a su comité ético reclamar que se tenga en consideración al grupo por la aportación económica u organizacional que haya podido traer al proyecto, signo de elegancia y saber estar.

#### **h. Mango: Políticas y proyectos.**

El grupo Mango nace de la mano de Isak Andic, actual presidente de la compañía, concretamente en el Paseo de Gracia de Barcelona, allá por el año 1984. Se trata de una compañía de *fast fashion* que se presenta como una empresa familiar y unipersonal, destacando por ser uno de los principales competidores del sector de la moda española. El grupo Mango está compuesto por varias marcas como pueden ser Mango *Outlet*, Mango *kids* o Violeta, y se define como un “grupo de sociedades cuya actividad principal es el diseño, fabricación, distribución y comercialización de prendas de vestir y complementos.”<sup>44</sup>

Como hemos expuesto a lo largo del marco teórico de este trabajo, debido a la evolución de la sociedad, Mango ha tenido que innovar y renovarse. Es en 2018 cuando le da un vuelco a su plan de negocio, pero siempre manteniendo su esencia, el cliente como centro de estrategia. Además, la nueva estrategia está fuertemente marcada por la sostenibilidad, siendo esta ahora un pilar fundamental en su actividad cotidiana.

Su presidente se refiere a la filosofía y valores empresariales como “el comportamiento ético y sostenible de cualquier organización es consecuencia de la calidad humana de las personas que la componen a todos sus niveles, por este motivo, los valores de nuestro equipo son muy importantes.”<sup>45</sup> La humildad, esfuerzo y el trabajo en equipo, son algunos de los requisitos que los candidatos a formar parte del grupo han de tener. Sin embargo, no solo se busca este *fit* en el ámbito laboral, sino que, en el personal también debe encajar con la empresa, ya que todos y cada uno de los empleados de la marca realizan acciones de RSC impulsadas por el departamento de RSC y las alianzas externas con las que cuentan. “Año tras año avanzamos en la construcción de una estructura y una visión sólida de la RSC, entendiendo esta responsabilidad como una parte intrínseca de la organización que nos lleva al compromiso con el desarrollo sostenible.”<sup>46</sup>

Mango defiende que su empresa sería inviable sin la presencia de un departamento de RSC en el centro de sus decisiones directivas. La búsqueda de valor compartido con sus grupos de interés está presente en todo el modelo de negocio desde la selección de proveedores, pasando por la cadena de montaje hasta llegar al consumidor final. Para ello, se han alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU, en la medida que le sean posibles integrarlos en su actividad empresarial, como, por ejemplo, reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> en su proceso de productivo. La forma de controlar el cumplimiento de estos es a través de su departamento de RSC que se encuentra en constante revisión tanto de las actividades empresariales propias como de las alianzas externas y proyectos en los que se han involucrado.

<sup>44</sup> MANGO (2018) Memoria de Sostenibilidad de Mango 2017. Pág 7. Obtenido el 20/03 de: <https://st.mngbcn.com/web/oi/servicios/rsc/pdf/ES/mem/mem2017.pdf>

<sup>45</sup> MANGO (2018) Memoria de Sostenibilidad de Mango 2017. Pág 11. Obtenido el 20/03 de: <https://st.mngbcn.com/web/oi/servicios/rsc/pdf/ES/mem/mem2017.pdf>

<sup>46</sup> Mem MANGO (2018) Memoria de Sostenibilidad de Mango 2017. Pág 17. Obtenido el 20/03 de: <https://st.mngbcn.com/web/oi/servicios/rsc/pdf/ES/mem/mem2017.pdf>

Es en el año 2001, gracias al Instituto Tecnológico Aitex se reconoce por primera vez la labor de la empresa de erradicar de sus productos todas aquellos componentes y elementos dañinos para nuestra piel. El grupo firmó un convenio con el instituto que realiza constantes controles de los componentes de las prendas. A raíz de este hito empresarial, se crea en 2002, el departamento de RSC, siendo Mango una de las empresas pioneras en la creación de este. Una vez se crea el departamento de RSC se elaboran distintos códigos de conducta y políticas como, por ejemplo, la política de igualdad, estando esta en constante supervisión y actualización. De esta manera, la empresa le da visibilidad a la doble dimensión externa e interna de la RSC, preocupándose tanto por todos aquellos que hacen posible la supervivencia del negocio como de la sociedad en general.

Uno de los proyectos más famosos del grupo es el firmado en 2005 con la Fundación para la adopción, el apadrinamiento y la defensa de los animales, perteneciente a la coalición internacional *Fur Free Alliance*. En este proyecto podemos diferenciar dos actividades. En primer lugar, la empresa apuesta por el pelo sintético anunciado, de esta manera, que las prendas de Mango son al 100% respetuosas con los animales. En segundo lugar, apuesta por un programa de apadrinamiento de animales, se une al tan seguido movimiento que defiende la adopción antes de la compra de un perro, promoviendo de esta manera, por ejemplo, el rescate de perros de las perreras.

En 2006, se inicia uno de los proyectos más interesantes en el área que nos incumbe. Se crea la Cátedra Mango de RSC con la Escuela Superior de Comercio Internacional (ESCI) perteneciente a la Universidad Pompeu Fabra de Barcelona. Lo que pretende esta cátedra es darle la visibilidad a la RSC que se merece, poner de manifiesto todos los beneficios que esta trae a las empresas y servir, la propia cátedra, de ejemplo. A través de las distintas actividades, se refleja la colaboración de la empresa con la universidad, apostando por el talento joven y por despertar el interés general hacia el mundo de la empresa y su lado más social.

En 2011, aunque Mango ya cumplía con la normativa sobre emisiones de CO<sub>2</sub> se adhiere al Programa de Acuerdos Voluntarios para la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI, en adelante). En este programa se impulsa a las empresas a alcanzar el 0% de emisiones, es decir, a reducir los niveles incluso más de lo permitido legalmente. Traemos a colación, la adhesión también en 2012 la iniciativa *Detox* promovida por *Green Peace*, en la que se quiere lograr que no se viertan ningún tipo de elemento químico a lo largo del proceso de fabricación y la cadena de distribución en 2020. Hemos podido observar en el informe de sostenibilidad del grupo tanto de 2017 como de 2018 que dichos vertidos se han reducido notablemente, sin embargo, será al final de este año cuando se podrá observar si se ha alcanzado dicho objetivo.

Por último, aunque existen infinidad de proyectos, nos gustaría destacar la participación del grupo como socio fundador del Foro Social de la Industria de la Moda Española. Se trata de un foro “que se constituye como una plataforma de diálogo que integra organizaciones empresariales, sindicales y de la sociedad civil ligadas al sector de

la Industria de la moda (...) con presencia en España, y con una gran incidencia en el sector a nivel global, a través de diferentes cadenas de producción de las empresas españolas que forman parte del Foro Social.”<sup>47</sup>

Además de todo lo mencionado anteriormente, queremos destacar la presencia de la etiqueta *Mango Comitted* (MC, en adelante) y la campaña *Take Action* (TK, en adelante). Siguiendo las líneas de Inditex y otros gigantes como H&M, Mango apuesta también por la sostenibilidad en sus prendas y lo plasma en la campaña TK que representan las prendas que llevan el etiquetado MC. La campaña representa el total de las iniciativas en materia de sostenibilidad, no solo en las prendas, también se encuentran las medidas para reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> o las medidas para no verter productos químicos a nuestros mares. En lo que a las prendas se refiere, todas aquellas que lleven el etiquetado MC son prendas ecológicamente sostenibles, hechas a partir de materias primas y elaborados en procesos respetuosos con el medio ambiente. “Tejidos como el algodón orgánico, poliéster reciclado y el Tencel, teñidos con tintes de bajo impacto medioambiental y producidos en fábricas de cercanía en Portugal, Turquía y Marruecos”<sup>48</sup>, son los protagonistas de esta iniciativa.

A esta iniciativa, se suman los programas de recogida de ropa para darle una nueva vida, de esta manera se reduce drásticamente los altos niveles de residuos generados por el sector textil.

<sup>47</sup>EQUIPO SLOW FASHION NET (2018) ¿Conoces el Foro Social de la Industria de la Moda de España? Slow Fashion Net. Obtenido el 29/03 de <https://www.slowfashionnext.com/blog/2019/06/17/conoces-el-foro-social-de-la-industria-de-la-moda-de-espana/>

<sup>48</sup> PAREJA, C. Y GARCÍA, S. (2014). *Made in Spain*: Precios elevados y una industria obsoleta, principales barreras a la reindustrialización textil en España. *Moda.es* 1-5. Obtenido el 29/03 de <https://www.modaes.es/entorno/made-in-spain-precios-elevados-y-una-industria-obsoleta-principales-barreras-a-la-reindustrializacion-textil-en-espana.html>

#### **4. Conclusiones**

En primer lugar, podemos ver como el marco teórico defendido se aplica en el día a día de ambas empresas. Tanto Inditex como Mango han sabido incorporar la RSC en el centro de sus decisiones en vez de tratarlo como un mero añadido cuando estas ya están tomadas. El hecho de que uno de los centros del modelo de negocio sea la sostenibilidad, es que a partir de esta se toman las decisiones tal y como hemos expuesto en el análisis de cada compañía. Además, podemos ver como la doble dimensión de la RSC cobra realidad en la actividad empresarial, formar a los trabajadores, garantizando las políticas de igualdad y un ámbito salubre en el trabajo, ha llevado a que ambos grupos tengan plantillas de trabajadores más motivados y eficientes. De esta manera, se involucran en todos y cada uno de los aspectos empresariales y hacen que los programas sociales y educacionales de ambas empresas sean más satisfactorios, tal y como reflejan en sus respectivas memorias anuales de 2018.

En segundo lugar, respondiendo a la pregunta de investigación que hemos planteado en la introducción, procedemos a analizar la efectividad de las políticas de ambos grupos y una comparación de estas.

A la hora de realizar el análisis de las empresas, la primera diferencia que nos encontramos es con que Inditex cuenta con la FAO para la realización de muchos de sus proyectos y Mango no cuenta con una aliada constante. Cuando nos paramos a analizar las actividades llevadas por cada uno de los grupos, nos damos cuenta de que sus preocupaciones principales, son las mismas: los estudiantes y el medioambiente.

En Inditex, las actividades encaminadas a reducir el impacto medioambiental son llevadas a cabo por el propio grupo, es su departamento de RSC el encargado de coordinar dichas estrategias en sus tiendas, fábricas y relaciones con los proveedores. El hecho de que ambas empresas se hayan alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS, en adelante) de la ONU, hace que la efectividad de sus medidas sea mucho más fácil de observarse.

En este año 2020, es en el que Inditex deberá hacer un informe para ver si ha alcanzado sus metas como, por ejemplo, el vertido cero y presentarlo a aprobación externa. Si nos fijamos en su informe de sostenibilidad de 2018 podremos ver las medidas encaminadas a dicha reducción, tal y como dice en la memoria, Inditex inició programas de formación a proveedores y trabajadores en India, Pakistán y Bangladesh, a partir de los ODS para alcanzar estas metas. En este ejemplo podemos ver dos objetivos de la RSC de Inditex: el primero, sus trabajadores y proveedores, apuestan por su formación profesional y por ayudarles a mejorar en su actividad y, el segundo, el medioambiente, formando a sus proveedores y fabricantes e implementando los planes de sostenibilidad descritos ut supra para reducir el consumo de agua, emisiones de CO<sub>2</sub>, la protección de la biodiversidad y el reciclaje, son medidas claramente efectivas para reducir el impacto medioambiental. De la misma manera, Mango también tiene los ODS como principios fundamentales de su actuación. MC es un ejemplo de la efectividad de sus políticas de

reciclaje. Gracias a dicha iniciativa, se ha reducido la presión sobre la naturaleza de la que obtienen materias primas como el algodón, la cantidad de residuos generados y el nivel de agua que se requiere para fabricar los tejidos, ya que estos tan solo necesitan un proceso de remodelación.

No es menos cierto, que la huella medioambiental del grupo Mango es mucho menor que la de Inditex debido a la diferencia de ambos grupos, sin embargo, tenemos que resaltar la gran labor de Mango de ayudar a otras pequeñas y medianas a empresas a establecer planes de actuación, compartiendo los suyos propios. Esto se materializa en la Cátedra Mango, un espacio en el que no solo se brindan profesionales del propio grupo y otras empresas para formar a estudiantes, sino que, esta cátedra se traslada también a proveedores y fabricantes. De esta manera, se expone las distintas alternativas que existen para combatir el impacto medioambiental, obtener materiales sostenibles y los distintos procesos de reciclaje, para que cada uno pueda implementar el que sea más acorde a sus posibilidades.

Para concluir, podemos decir en base al análisis hecho que las políticas de ambas empresas si son efectivas y han venido dando los resultados esperados. Sin embargo, deberemos esperar a la memoria anual de 2020 de ambos grupos para ver el grado de cumplimiento de los ODS que ambos han alcanzado. Nos gustaría resaltar el hecho, de que sus políticas, en el fondo, no difieren unas de las otras, ambas empresas ponen de manifiesto su lado más humano al llevar a cabo programas en países como India, no sólo en cuanto a sostenibilidad, sino en también en lo social. Por último, hoy en día hemos podido ver como estos compromisos se materializan en acciones reales, debido a la triste situación en la que se encuentra nuestro país en estas fechas, Inditex ha puesto toda su capacidad productiva al servicio del Gobierno de España y haciéndose cargo del transporte del material que el Gobierno haya comprado en China. Además, ya ha donado 300.000 mascarillas a la sanidad española, a las que se suman guantes, protectores faciales y gorros quirúrgicos. Mango, por su parte, ha donado 2.000.000 de mascarillas a la sanidad, asumiendo su distribución por todos los hospitales españoles.



## 5. Bibliografía

ALVARADO HERRERA, A. (2008). “Responsabilidad social empresarial percibida desde una perspectiva sostenicéntrica, su influencia en la reputación de la empresa y en el comportamiento del turista.” Universidad de Valencia. Tesis doctoral

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. (2003). Marco conceptual de la Responsabilidad social Corporativa.Doc. no 1 AECA. Madrid.

AYALA CALVO, J.C., MORENO DOMINGUEZ, J., RIQUEL LIGERO, F., VACA ACOSTA, RM. Y GRUPO DE INVESTIGACIÓN FEDRA. (2016). Análisis de la responsabilidad social corporativa desde tres enfoques: stakeholders, capital intelectual y teoría institucional. Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro. Universidad de Huelva. 3131-3143.

BIGNÉ, E., CHUMPITAZ, R., ANDREU, L. Y SWAEN, V. (2005). Percepción de la responsabilidad social corporativa: un análisis cross-cultural. Universia Business Review, nº5, pp. 14-27.

CAMACHO, I. FERNÁNDEZ, JL. GONZÁLEZ, R. MIRALLES, J. (2013). Ética y Responsabilidad Empresarial. Bilbao: Desclée

CANYELLES, JM. (2015). ¿Qué es la RSC? Diputación de Barcelona obtenido el 2/02 de <https://www.diba.cat/es/web/rsc/que-es-l-rsc>

COMISIÓN EUROPEA, (2001). Libro verde: Fomentar un marco europeo par la responsabilidad social de las empresas. Bruselas.

CROZET, M. (2018). Artículo 23: derecho al trabajo. Noticias ONU, obtenido el 19/01 de <https://news.un.org/es/story/2018/12/1447461>

DE LA CALLE DURÁN, MC. (2013). La gestión de los recursos humanos de Desigual. Casos prácticos de recursos humanos. Obtenido de [www.pearson.es/delacalleortizdeurbina](http://www.pearson.es/delacalleortizdeurbina)

DÍEZ MARTÍN, F, BLANCO GONZÁLEZ, A, CRUZ SUÁREZ, A Y PRADO ROMÁN, C, (2014). Efecto de la Responsabilidad Social Empresarial sobre la Legitimidad de las Empresas. Anuario jurídico y económico escorialense, pp. 326-348.

EQUIPO SLOW FASHION NET (2018) ¿Conoces el Foro Social de la Industria de la Moda de España? Slow Fashion Net. Obtenido el 29/03 de <https://www.slowfashionnext.com/blog/2019/06/17/conoces-el-foro-social-de-la-industria-de-la-moda-de-espana/>

FASHION BUSINESS SCHOOL, UNIVERSIDAD DE NAVARRA Y ASOCIACIÓN CREADORES DE MODA DE ESPAÑA (2016). El sector de la moda en España: Retos y desafíos.

FERNÁNDEZ GARCÍA, R. (2009). La responsabilidad social corporativa, Una nueva cultura empresarial. Alicante: Editorial Club Universitario, pp. 35-36.

FUNDACIÓN AMANCIO ORTEGA (2002). Estatutos fundacionales. Obtenido el 15/03 de <https://www.faortega.org/es/institucion/info/estatutos-y-codigos/codigo-buen-gobierno>

FUNDACIÓN AMANCIO ORTEGA (2002). Programa de Becas. Obtenido el 18/03 de <https://www.faortega.org/es/proyecto/programa-de-becas>

GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (2006). RSC: la responsabilidad social corporativa como orientación del management empresarial. Conferencias y Trabajos de Investigación del Instituto de Dirección y Organización de Empresa (IDOE), nº303, pp. 1.

GONZALEZ MASIP, J.(2018). Efectos de las prácticas de responsabilidad social y medioambiental corporativas en la atracción y retención del talento. Universidad Complutense. Madrid. Tesis doctoral

GONZALEZ BABON, J. (2012). “La responsabilidad social corporativa de las PYMEs.” Revista de Responsabilidad Social de la Empresa, nº300, pp. 46-53

INDITEX (2013). Estrategia de Biodiversidad de Inditex. Pág 83. Obtenido el 10/03 de [https://www.inditex.com/documents/10279/242162/Estrategia+Biodiversidad\\_Inditex.pdf/b81169c5-9537-4f97-8813-0e94378130ad](https://www.inditex.com/documents/10279/242162/Estrategia+Biodiversidad_Inditex.pdf/b81169c5-9537-4f97-8813-0e94378130ad)

INDITEX (2014) Memoria Anual 2013. Obtenido el 7/03 de: [http://static.inditex.com/annual\\_report\\_2013/](http://static.inditex.com/annual_report_2013/)

INDITEX (2015) Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores del Grupo Inditex. Obtenido el 1/03 de <https://www.inditex.com/documents/10279/241032/Código+de+Conducta+de+Fabricantes+y+Proveedores+de+Inditex/fdb155a3-3fd9-4ac7-98aa-096a9856dbc4>

INDITEX (2015) Política de Sostenibilidad Medioambiental. Obtenido el 12/03 de <https://www.inditex.com/documents/10279/241789/Politica+de+Sostenibilidad+Medioambiental+de+Inditex/a11ccad9-b38a-4551-857c-d787194c492c>

INDITEX (2015) Política de Responsabilidad Social Corporativa. Obtenido el 1/03 de <https://www.inditex.com/documents/10279/240915/Politica+de+Responsabilidad+Social+Corporativa+de+Inditex/f3f8ce94-9534-4c91-a412-4a1672c959f2>

INDITEX (2016) Memoria Anual 2015. Pág 27. Obtenido el 7/03 de: [http://static.inditex.com/annual\\_report\\_2015/nuestras-prioridades/uso-eficiente-de-los-recursos/gestion-ambiental-en-sedes-y-tiendas.php](http://static.inditex.com/annual_report_2015/nuestras-prioridades/uso-eficiente-de-los-recursos/gestion-ambiental-en-sedes-y-tiendas.php)

INDITEX (2018) Memoria Anual 2017. Obtenido el 1/03 de: [https://static.inditex.com/annual\\_report\\_2017/](https://static.inditex.com/annual_report_2017/)

INDITEX (2019) Memoria Anual 2018. Obtenido de: [https://static.inditex.com/annual\\_report\\_2018/pdfs/Memoria%20Anual%20Inditex%202018.pdf](https://static.inditex.com/annual_report_2018/pdfs/Memoria%20Anual%20Inditex%202018.pdf)

LORENZANA IGLESIAS, O. (2018). La moda en España. Situación actual y cuestiones futuras. Distribución y Consumo. Universidad de Castilla La Mancha, nº3, 135-143.

LÓPEZ, M. (2018). La moda sostenible en España, un nicho por desarrollar. EFE Salud. Obtenido el 27/02 de <https://www.efe.com/efe/espana/efeemprende/la-moda-sostenible-en-espana-un-nicho-por-desarrollar/50000911-3721182>

MANGO (2018) Memoria de Sostenibilidad de Mango 2017. Obtenido el 20/03 de: <https://st.mngbcn.com/web/oi/servicios/rsc/pdf/ES/mem/mem2017.pdf>

MANGO (2019). Memoria Anual de Mango 2018. Obtenido de: [https://press.mango.com/es/memoria-de-sostenibilidad-2018\\_21701](https://press.mango.com/es/memoria-de-sostenibilidad-2018_21701)

MANGO (2019) Memoria de Sostenibilidad de Mango 2018. Obtenido de: <https://st.mngbcn.com/web/oi/servicios/rsc/pdf/ES/mem/mem2017.pdf>

MELER, C. (2019). ¿De verdad sabes qué es la moda sostenible? El auténtico significado de vestir sustentable. Green Forest. Obtenido el 10/02 de <https://greenforestwear.com/que-es-la-moda-sostenible/>

MIRA, D. (2019). ¿Qué es el fast fashion y por qué está haciendo de la moda un negocio insostenible? conTREEbute. Obtenido el 26/02 de <https://www.contreebute.com/blog/que-es-el-fast-fashion-y-por-que-esta-haciendo-de-la-moda-un-negocio-insostenible>

MOCHALES GONZÁLEZ, G. (2014). "Modelo explicativo de la responsabilidad social corporativa estratégica." Universidad Complutense de Madrid. Tesis doctoral.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO, "Historia de la OT", obtenido el 23/01 de <https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/history/lang--es/index.htm 8/02>

OBSERVATORIO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (2014). Qué es RSC. Obtenido el 3/02 de <https://observatoriorsc.org/la-rsc-que-es/>

PAREJA, C. Y GARCÍA, S. (2014). *Made in Spain*: Precios elevados y una industria obsoleta, principales barreras a la reindustrialización textil en España. *Moda.es* 1-5. Obtenido el 29/03 de <https://www.modaes.es/entorno/made-in-spain-precios-elevados-y-una-industria-obsoleta-principales-barreras-a-la-reindustrializacion-textil-en-espana.html>

PUNTES POYATOS, R. ANTEQUERA SOLÍS, JM. VELASCO GÁMEZ, MM. (2010). La responsabilidad social corporativa y su importancia en el espacio europeo de educación superior. Universidad de Jaén.

RESTREPO, C Y ROSERO, X, (2002). Teoría institucional y proceso de internacionalización de las empresas colombianas. *Estudios Gerenciales*, nº30, pp.132.

RIVERO, P. (2012): "Innovación, flexibilidad, transparencia y RSC" *AECA: Revista de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas*, nº99, pp. 66-68.

SÁNCHEZ ROSALES, R.; VILLEGAS GONZÁLEZ, E; SÁNCHEZ SÁNCHEZ, A.; ESPINOZA MORALES, F. Y GARCÍA LINOS, C. (2018). "Modelo para el estudio de la lucidez organizacional y la responsabilidad social corporativa." *Revista de filosofía, letras y humanidades*, nº74, pp 467-483

VALERA, P.(2020). *Made In Spain*, valor creciente en el mundo... y en España. *La Razón*. Obtenido el 8/02 de <https://www.larazon.es/economia/20200210/3q6ygc5ipbawrpjj3cbdt2yr7u.html>

VIÑARÁS ABAD, M. (2010). "El discurso de la RSC en los medios de comunicación social." *Vivat Academia Revista de Comunicación*, nº110, pp. 160-181.