



---

**Universidad de Valladolid**

**Facultad de Ciencias  
Económicas y Empresariales**

**Trabajo de Fin de Grado**

**Grado en Derecho y Administración  
y Dirección de Empresas**

**Responsabilidad Social  
Corporativa: Valoración en  
empresas de alcance global.**

Presentado por:

***Alberto Padilla Martín***

Tutelado por:

***Víctor Manuel Martín Pérez***

*Valladolid, 22 de junio de 2021*

# ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN. ....</b>	<b>3</b>
<b>2. CONCEPTO Y EVOLUCIÓN DE LA RSC. ....</b>	<b>4</b>
<b>3. MODELOS DE RSC. ....</b>	<b>11</b>
3.1. Modelo financiero.....	11
3.2. Modelo stakeholder.....	13
3.3. Modelo tridimensional. ....	15
3.4. Modelo bidimensional. ....	17
<b>4. ÁMBITOS DE APLICACIÓN, FINALIDAD, Y DEBATE A FAVOR Y EN CONTRA DE LA RSC. ....</b>	<b>18</b>
<b>5. ANÁLISIS PRÁCTICO DE LA RSC: PRÁCTICA DE LAS EMPRESA Y VALORACIÓN CUANTITATIVA DE LA RSC.....</b>	<b>21</b>
5.1. Apple. ....	22
5.2. Amazon. ....	27
5.3. Netflix.....	32
<b>6. RSC Y COVID-19. ....</b>	<b>37</b>
<b>7. CONCLUSIONES. ....</b>	<b>39</b>
<b>8. BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>41</b>

## **1. INTRODUCCIÓN.**

En el presente trabajo se analizará la figura de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), como parte de la gestión empresarial que cada vez está cobrando una mayor importancia tanto dentro de la empresa como en la sociedad en la que actúa. Partiendo de una definición no del todo precisa o exacta, y que depende de quién la efectúe, de dónde se ponga el énfasis o a qué aspecto se le dé mayor importancia, y de la regulación existente, se pasará a analizar cuáles son los elementos de este concepto que parecen más aceptados por la literatura, y lo que implica cada de uno de ellos. Siguiendo con la definición, se continuará evaluando cuál ha sido el proceso que ha seguido la RSC desde sus inicios a la actualidad, y que es lo que ha determinado esa formación del concepto.

Posteriormente, se verá que entendemos por gobierno corporativo, y cuáles son las principales teorías o modelos de RSC que se han dado recientemente, y cuáles son las diferencias entre ellos, ya que dependiendo del pensamiento que se adopte así será la dirección que tomen estas conductas socialmente responsables. Partiremos de un pensamiento más clásico representado por el modelo financiero para pasar luego a uno más amplio que comportaría el modelo stakeholder, y ver de forma más breve dos corrientes más particulares y que dividen el comportamiento de la empresa en este ámbito en dimensiones.

A continuación, se destacará cuáles son los campos de actividades u “objetos” sobre los que recaen estas prácticas de RSC, la finalidad de la mismas, y los diferentes argumentos que se han venido dando a favor y en contra de este concepto en función de cómo se concibe esta práctica y de los efectos favorables o adversos que puede conllevar.

Por último, y acercando el trabajo al terreno de la práctica, se analizará en concreto lo que se pueden considerar como las nuevas grandes empresas de la economía, entre las que se encontrarían nombres como Apple, Amazon, Tesla... Estas empresas, que pueden definirse como de nueva creación, nacen ya dentro de una sociedad más concienciada en términos de lo que una empresa comporta, y su modo de actuar puede ser de gran interés de análisis.

Para finalizar el trabajo, se hará un breve acercamiento a lo que ha significado la pandemia motivada por el COVID-19 en términos de RSC, y si este suceso global ha podido tener o no cierta relación o consecuencias en el modo de actuar socialmente de las empresas.

## **2. CONCEPTO Y EVOLUCIÓN DE LA RSC.**

La Responsabilidad Social Corporativa es un término que no está del todo definido, y ni siquiera los elementos que forman parte de ella han sido o son los mismos. Se puede decir que se trata de un concepto dinámico, que ha ido y sigue evolucionando y buscando diferenciarse de otros conceptos. Asimismo, aun siendo un concepto en permanente construcción, los matices del concepto pueden venir dados no por esa inexistencia de una definición con carácter o validez general, sino por las variaciones que se producen en función del elemento de la definición que se quiera enfatizar.

De este modo, la definición que pueda aportar Amnistía Internacional estará más ligada a la defensa de los derechos humanos, mientras que la que puede proporcionar la OIT pondrá en el foco de la definición los derechos de los trabajadores, y si nos vamos a una óptica más empresarial, como es la de la OCDE, la lucha contra la corrupción, los intereses de los consumidores y la transparencia en la competencia empresarial ocuparan un lugar preferente. Se podría decir que los cambios que se producen en el concepto de RSC no se dan tanto por su contenido, sino por las distintas demandas de la sociedad en un momento y contexto determinado.

No obstante, y para poder analizar este concepto de una manera más concreta, atenderemos a la definición que aporta la UE, y en concreto, en la definición que ofrece sobre la RSC el Libro Verde de la Comisión Europea de 2001. En él se define la Responsabilidad Social Corporativa 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”*; ya en 2011 ofreció otra definición, asimilándola a *“la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad”*. Si analizamos la primera de estas definiciones, encontramos varios elementos que caracterizarían a la RSC (Valdés Alonso, 2013):

- a) **Carácter voluntario de la RSC.** Es probablemente el elemento que distinga más esta rama de la actividad de la empresa del resto de actividades que podemos considerar más “productivas”. Establece la UE que ser socialmente responsable no implica solamente cumplir con las obligaciones jurídicas de la empresa, sino que conduce ir más allá de su cumplimiento, aspecto que solo se puede completar desde la voluntad del empresario. Este modo de organizar la empresa no deja de ser un sistema de gestión empresarial, donde el cumplimiento de medidas que se enmarcarían dentro de la RSC no constituye sino una estrategia más de la organización empresarial.

La empresa de forma voluntaria cumple con una responsabilidad superior a la que le impone el ordenamiento, y el motivo de este comportamiento está muy condicionado por diferentes cambios sociales que imponen esta actuación “por encima de la ley”. El cumplimiento de la norma es condición necesaria pero no suficiente para que una empresa pueda ser considerada como socialmente responsable.

- b) **Integración de la RSC en la organización empresarial.** Debemos entender estas acciones socialmente responsables no como meros hechos aislados que realice la empresa con mayor o menor frecuencia, sino como uno de los muchos elementos a tener en cuenta a la hora de afrontar la gestión de una empresa. Se transforma así en parte de la dirección estratégica de las empresas, condicionando las decisiones de trabajadores y gestores de la sociedad. Por este motivo cada vez son más empresas las que cuentan con departamentos específicos relativos a la planificación e implantación de políticas de RSC (auditorías medioambientales, comités consultivos...).
- c) **Influencia de la RSC en otras políticas de gestión empresarial.** Si bien en los inicios de lo que podemos considerar RSC, esta se orientaba más hacia aspectos internos de la empresa (trabajadores fundamentalmente), hoy en día esta dimensión está totalmente sobrepasada, afectando estas actividades también al ámbito externo de la empresa (región, consumidor, competidor, etc.). A largo plazo, estas preocupaciones implican una superior competitividad en los mercados internacionales, estimulando la innovación de procesos y productos.

- d) **Diálogo permanente con los grupos de interés afectados por la actividad de la empresa.** Es imprescindible esta comunicación entre sociedad y agentes implicados, que redefine el marco en el que operará la empresa; a los grupos de interés que ya condicionaban los límites de actuación de la empresa como eran el Estado y los sindicatos, habrá que añadir ahora otros grupos que pueden verse afectados por la actividad de la empresa. En este sentido, se configura la RSC como un híbrido entre el carácter voluntario de la misma que se ha mencionado y una especie de *soft law* derivado de la “coerción” de estos grupos de interés afectados.
- e) **Transparencia en la gestión.** Este elemento deriva de la importancia que establece este concepto de RSC a las relaciones entre la empresa y los stakeholders de la misma. Ello se traduce en la difusión de los códigos de RSC adoptados por la empresa, en la realización de informes y auditorías externas, así como en la publicación de memorias de sostenibilidad...; todas estas medidas dan fe a los interlocutores internos y externos de la empresa sobre el grado de implantación y consecución de las políticas de RSC en la empresa. No dejan de ser, por otro lado, una consecuencia más de la transparencia que debe la empresa por la imposición de los medios de comunicación y de las TICs.

Si atendemos a otros ámbitos que también definen lo que entendemos por RSC, **a nivel interno** encontramos dos textos legales: el Real Decreto 221/2008, de 15 de febrero por el que se crea y regula el Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas (modificado por el R.D. 1469/2008, de 5 de septiembre) y la Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible. Esta segunda norma en su art. 39 recoge como elementos esenciales de la RSC: “la transparencia en la gestión, el buen gobierno corporativo, el compromiso con el medioambiente, el respeto a los derechos humanos, la mejora de las relaciones laborales, la promoción de la integración de la mujer, la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, la igualdad de oportunidades y la accesibilidad universal de las personas con discapacidad, así como el consumo sostenible”.

Por otro lado, se puede mencionar también en esta línea un documento del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de 2014, de estrategia para para empresas, administraciones públicas y el resto de organizaciones para avanzar hacia una sociedad y una economía más competitiva, productiva, sostenible e integradora, que entiende a la RSC como una forma de entender la organización empresarial que no solo mira hacia los resultados, sino que también se centra en el cómo son obtenidos (RSC como forma de administrar) (Ruiz Muñoz y de la Vega Justribó, 2019).

Ya **a nivel supranacional** aparecen diversos documentos a nivel europeo (sirva como ejemplo la Comunicación de la Comisión relativa a la Responsabilidad Social Empresarial de 2002, la Resolución del Parlamento Europeo de 2007 sobre la responsabilidad social de las empresas, o el Informe de la Reunión del Grupo de Alto Nivel RSE de Bruselas de 2008); y a nivel internacional (como pueden ser las Líneas Directrices de la OCDE para empresas multinacionales, las Normas de Naciones Unidas sobre Responsabilidades de las Empresas Transnacionales y otras Empresas Comerciales en la esfera de los Derechos Humanos, o los Principios Universales del Pacto Mundial (Global Compact) en materia de derechos humanos, trabajo y medio ambiente) (Sistema Iberoamericano de Responsabilidad Social Empresarial).

Para finalizar, a partir de este concepto amplio que comporta la RSC, han aparecido **otros términos** más reducidos en su ámbito, pero cuyo objetivo no se aleja en gran medida de los fines que persigue esta forma de administración. Uno de estos derivados de la RSC sería la Responsabilidad Social Ambiental (RSA), definida como el conjunto de acciones y esfuerzos que llevan a cabo las empresas para compatibilizar sus actividades comerciales y corporativas con la preservación del medioambiente y de los entornos en los que operan (Intermon Oxfam).

Otro de estos conceptos aparece en el ámbito universitario que tan cercano se encuentra a este trabajo. En concreto, se define la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) como la respuesta de las universidades para formar

ciudadanos con acciones responsables con su entorno; un ejemplo de ello lo encontramos en la propia Universidad de Valladolid (<https://rsu.uva.es/>).

También aparece el término de Responsabilidad Social Gubernamental, que no deja de ser si no cuando el gobierno asegura y promueve iniciativas en beneficio de las mayorías, a través de su gestión. Y por último, se habla de la Responsabilidad Social Individual, que consistiría en responder por las acciones propias, cumplir las obligaciones del rol que cada uno desempeña en la sociedad, al mismo tiempo que estar comprometidos y ser respetuosos con los demás y nuestro entorno familiar, social y mundial (Responsabilidad Social y Sustentabilidad, 2021).

En cuanto a la **evolución** (Cueto Cedillo y de la Cuesta González, 2017), algunos autores llegan a situar el origen de la RSC en tiempos de Adam Smith (S. XVIII), en lo que él llamaba la “búsqueda de la probación social por parte de los negocios”, y que recoge en sus obras “Teoría de los sentimientos morales” y “La riqueza de las Naciones”. Según este autor, la mano invisible que dominaba el mercado, conseguía que la búsqueda del interés individual beneficiara a toda la sociedad; de esta manera, las empresas no tenían que incluir entre sus objetivos el bienestar social, ya que este fin se logra a través de los mecanismos del mercado, recurriendo a la intervención del Estado únicamente cuando dichos mecanismos fallen.

Ya a finales del S. XIX, algún autor como Carnegie destaca la figura de una cierta filantropía que despliegan las empresas en su contribución al bien común y la atención de las necesidades sociales. Esto se llevaba a cabo a través de donaciones voluntarias que hacían las empresas y mediante obras caritativas en favor de la sociedad.

No obstante lo anterior, lo que hoy podemos considerar como RSC aparece a mediados del S. XX, abandonando esa filantropía voluntaria que venían desarrollando las empresas para convertirse en una “obligación” del empresario para seguir líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de la sociedad. Esta aportación procede de Bowen (1953), considerado como el padre de la RSC, quien establecerá dentro de la organización y resultados a alcanzar por la empresa la incorporación de los



intereses sociales; ello derivará en contribuciones que cada organización puede realizar a la solución de las necesidades de la sociedad.

Hacia los años 60, la RSC se verá respaldada por el surgimiento y el empuje de varios movimientos sociales (estos abarcaban ámbitos como los derechos civiles, de las mujeres, de los consumidores, y en favor de la conservación del medioambiente). Empieza a concebirse un auténtico concepto de RSC, y se debaten cuáles son los fines de la empresa en su conjunto. Destaca en esta década Nader, quien a través de numerosas presiones consiguió que empezaran a aparecer en algunas empresas informes de carácter social, la creación de Comités de Política Social, incrementar la participación de minorías, o favorecer a grupos desfavorecidos.

Este proceso se verá especialmente intensificado en la década de los 70, debido al acceso de estas presiones a las altas instancias del Estado en forma de reglas legislativas. Es una década donde se define la responsabilidad de la empresa y se sigue profundizando en lo que se venía haciendo. Asimismo, se empiezan a desarrollar estudios empíricos sobre la RSC (a través de los ejecutivos, principalmente).

Además, ya en los 80, y fruto de la crisis que tiene lugar en la anterior década, se da paso a un pensamiento que aboga por que el Estado no sea el único garante del bienestar social, entendiendo que este objetivo debe formar parte de la razón de ser de todas las instituciones sociales y, por tanto, también de la empresa. Es el momento donde se define el modelo stakeholder, se empiezan a desarrollar códigos éticos, y se usa el balance social como un instrumento de asumir y exteriorizar la RSC.

A finales de siglo, la RSC estará ya muy presente en la actuación de los Gobiernos, las empresas, las ONG y los consumidores individuales. Y con el tiempo, alcanza una dimensión incluso mayor, debido al continuo proceso de globalización que se venía produciendo, y que aún hoy continúa, y a la “transnacionalización empresarial”. Se lleva a cabo una parcelación de la materia en diferentes aspectos (códigos éticos, gobierno corporativo, inversiones responsables, dimensión ambiental, recursos humanos, colaboración con la comunidad, estándares...)

Cabe destacar como el concepto de RSC aparece muy vinculado históricamente al concepto de desarrollo sostenible (Comisión Mundial de Medioambiente y Desarrollo de las Naciones Unidas y la Cumbre de la Tierra de Rio de Janeiro de 1992: *Aquel desarrollo que satisface las necesidades actuales de las personas sin comprometer la capacidad de generaciones futuras para satisfacer las suyas*), de forma que ya no es una simple actuación de la empresa que trata de disminuir los efectos negativos que tiene su actividad, sino que adiciona un mayor número de responsabilidades.

Así, como ya se ha mencionado, son numerosos los órganos que se han pronunciado en esta materia y que tratan de incentivar un comportamiento más responsable socialmente de las empresas (a modo de ejemplo, Naciones Unidas, Banco Mundial, OCDE, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) o la Unión Europea). Todo ello sobre la base de intentar desarrollar actividades que destacan los aspectos más influyentes de este concepto de RSC.

En definitiva, estos movimientos de instituciones y organizaciones nacionales, continentales e internacionales buscan promover y fomentar el comportamiento socialmente responsable de las organizaciones a nivel mundial, a la vez que se pretende lograr una uniformidad de principios, actuaciones y medidores de la responsabilidad social corporativa, de forma que la actividad de las organizaciones en este ámbito, pueda ser reconocida no sólo en el entorno más próximo a la organización, sino también en el ámbito internacional.

Se trata, como hemos visto, de un concepto en constante evolución, al igual que todo lo que lo rodea, y cuyo contenido depende en gran parte de la época y de los actores sociales que lo evoquen, aportando soluciones a la forma en que desarrollan su actividad todo tipo de organizaciones, en un contexto mucho más globalizado y con una sociedad civil más informada, concienciada y exigente.

### **3. MODELOS DE RSC.**

Lo que persigue en esencia la RSC es satisfacer las necesidades de los diferentes grupos con los que se relaciona la empresa; es un compromiso de las empresas para con la sociedad y el medio ambiente. Esta tarea la deben llevar a cabo los que ostentan poderes de gestión, administración y control en la empresa, en lo que se conoce como gobierno corporativo.

Este concepto de gobierno corporativo se podría definir como la forma en que las empresas se organizan, son dirigidas y controladas. Esto puede ser analizado desde una perspectiva más simplista, como los medios de los que disponen los accionistas para controlar la mencionada dirección y gestión de la compañía, o en un sentido más amplio, lo que incluiría a otros participantes en la vida de la empresa (los stakeholders) que aportarían sus propios determinantes, lo que afectaría a la organización de la empresa (AECA, 2007).

La elección de una u otra concepción de gobierno corporativo viene siempre condicionada por la coyuntura económica en la que se sitúe la empresa, así como por factores político-legales. Encontraríamos de esta manera dos tipos de economías (dentro del marco de la economía de mercado): las liberales propias de países de corte anglosajón (como EEUU y el Reino Unido), y las coordinadas (sirvan como ejemplo Japón o Alemania).

Así cada uno de estos modelos de economía se corresponde con un modelo diferente de RSC: el liberal con un modelo financiero (o accionarial), y el coordinado con un modelo stakeholder (o pluralista). De esta manera, se abre un debate sobre modelo financiero o stakeholder para el gobierno corporativo, si bien ha habido intentos para lograr combinar ambos enfoques (los modelos resultantes no eran híbridos entre ambos como tal, sino que atendían a una prevalencia de uno de ellos con matizaciones del otro, que se usaba de manera instrumental).

#### **3.1. Modelo financiero.**

Tiene como soporte un nexo contractual: el contrato de agencia. En virtud de esta relación, los accionistas que funcionan como principales tienen derecho a controlar y supervisar las actividades que lleven a cabo los directivos

en la empresa, los cuales funcionan como agentes. El objetivo de esta relación no es sino la búsqueda de una creación de valor en favor de los accionistas, que para que sea suficiente, debe ser superior a la rentabilidad exigida por su inversión (AECA, 2007).

Los accionistas cuentan con una serie de instrumentos y mecanismos que aseguran que los directivos gestionen la empresa siguiendo sus intereses. Se pretende evitar que los administradores de la sociedad busquen su beneficio particular en lugar del que demandan los accionistas, como principales de la relación de agencia y propietarios de la empresa. El resto de partícipes que aparecen en relación a la empresa se sitúan en una posición de inferioridad respecto a los accionistas, ya que esta teoría responde a la creencia de que la maximización del valor para los accionistas es el único camino para poder maximizar los intereses de todos los grupos implicados. Esta primacía de los intereses de los accionistas también se justifica en que son estos los que soportan los riesgos asociados a la quiebra o insolvencia de la empresa. Por lo tanto, el único objetivo de esta concepción de gobierno corporativo sería asegurar la generación de riqueza para los accionistas de la empresa.

Aparecen, sin embargo, lo que se denominan problemas de agencia, y es que accionistas y directivos no tienen los mismos intereses y, por tanto, no perseguirán los mismos objetivos. Así, mientras los accionistas persiguen maximizar el valor de la empresa para ese capital que han aportado, los directivos buscan que la empresa alcance un mayor tamaño y tenga menos riesgo de quiebra o insolvencia; esto se debe al binomio control-propiedad, que en esta relación de agencia se encuentran separados. En base a esta diferencia de objetivos, parece razonable establecer una serie de mecanismos en favor de los accionistas para evitar conductas oportunistas por parte de los directivos, minimizando esos “costes de agencia”.

Se trata a la empresa como una ficción legal, donde el aspecto clave es el conjunto de “contratos explícitos y formales, que se suponen justos y voluntariamente acordados entre actores económicos libres e iguales, quienes cuentan con suficientes dotaciones iniciales para su supervivencia y no

experimentan costes significativos en caso de optar por salir de la relación contractual". Y ello es debido a los fundamentos que tiene esta corriente, que considera los mercados como instituciones naturales sin efectos externos significativos, y los sujetos que en ellos se mueven, se comportan de manera dolosa y oportunista (AECA, 2007).

Para controlar las actuaciones de los directivos de la empresa y minimizar los costes de agencia, aparecen los códigos de buen gobierno, que recogen un conjunto de recomendaciones de aplicación voluntaria para los directivos. A su vez, se hacen necesarios medidores de esta gestión corporativa, lo que puede venir dado por los derechos y obligaciones de los accionistas, los procedimientos de defensa contra tomas de control y la transparencia sobre el gobierno corporativo. El objetivo primordial es que los órganos de administración de la empresa cumplan con esos mecanismos de supervisión y control.

### **3.2. Modelo stakeholder.**

Este modelo entiende la empresa como una organización que satisface los intereses de los diferentes grupos que la integran. Cada grupo tiene su propio objetivo que persigue a través de su correspondiente participación en la sociedad, por lo que el objetivo en este caso sería la creación de valor no solo para un grupo de todos los que participan en la empresa sino promover la creación de valor total para el conjunto de los partícipes, incluyendo el cómputo de los efectos externos positivos y negativos. Para lograr esto, se deben poner en equilibrio todos los intereses involucrados, aunque estos en muchos casos sean dispares. Se abandona la idea del modelo financiero de que "la única responsabilidad social de las compañías es incrementar sus beneficios, dentro del respeto al marco legal y a la ética de la competencia leal".

Las empresas deben centrarse en algo más que en la maximización del valor, y poner su atención en otros aspectos que pueden repercutir en el mismo, o en otros como la imagen de la empresa. Aparecen como circunstancias relevantes: el deterioro medioambiental, el respeto por los derechos individuales y sociales, el desarrollo sostenible... Ese mayor valor

económico debería ir acompañado en todo caso de una mayor cantidad de responsabilidad a cargo de la empresa.

La economía avanza en contra del intervencionismo estatal y en favor de políticas de tipo empresarial, lo que provoca que cada vez tengan más relevancia los intereses de los diversos grupos asociados a la empresa. De esta manera, las empresas pueden diferenciarse ya por su reputación o su imagen a través de estos activos intangibles; se pierde un poco la importancia del binomio calidad-precio para pasar a empresas más centradas en este tipo de bienes intangibles.

En lugar de la ficción legal que encontrábamos en el anterior modelo, en este la empresa aparece como una “masa” que une a diferentes grupos sociales en base a diferentes tipos de relaciones basadas en la cooperación conjunta. Es un conjunto de contratos, explícitos e implícitos, que crea un capital social, entendido como “un conjunto de redes sociales, normas y relaciones de confianza que facilitan la resolución de los dilemas de la acción colectiva”; este capital se forma mediante procesos continuos en el tiempo y derivados de relaciones sociales, que favorecen una mayor y mejor cooperación y coordinación entre los grupos. Está constituido por un conjunto de recursos (tangibles e intangibles), derivados de las relaciones sociales externas e internas mantenidas por la organización y por sus partícipes, y que contribuyen a facilitar el logro de los objetivos de la compañía. Y además de superar esta ficción legal, la teoría de la agencia preexistente en el modelo financiero deja paso a una teoría multiagencia: se pasa de la relación accionista directivo o principal-agente a una relación en la que aparecen varios principales (AECA, 2007).

Este modelo exige que el valor obtenido por la empresa sea repartido entre todos los grupos de interés de la misma (los stakeholders). Entre estos partícipes, se diferencian dos tipos: los primarios (efectúan inversiones específicas, asumen riesgos residuales y su colaboración es estratégicamente relevante para la supervivencia, competitividad y éxito a largo plazo de la compañía; por ejemplo: accionistas, clientes, proveedores, socios...), y los secundarios (son los afectados por las consecuencias positivas o negativas de

la actividad empresarial sin realizar una previa inversión directa, o los competidores; y otros interesados, siendo estos instituciones o grupos que intentan influir y condicionar el comportamiento de la compañía, probablemente debido a las repercusiones generales de la conducta de ésta; por ejemplo: comunidades locales, generaciones futuras, AA.PP, ONG...). Por estos motivos, puede darse la situación de que la maximización del valor para los accionistas que perseguía el modelo financiero no coincida con el interés colectivo, y quepa internalizar esos efectos derivados de la actividad empresarial (AECA, 2007).

La intervención de los stakeholders en este modelo puede darse de manera muy diversa y en muy distintos niveles de la RSC. Ello se debe a que estos no tienen iguales derechos en la empresa, y su aportación a la misma también es diferente. Por ello, se hace necesario delimitar bien las facultades y responsabilidades de cada uno para que se cuente con información, incentivos, poder y capacidad para actuar. Se trata de “construir redes de intereses y aplicar estrategias de colaboración, reforzando la supervisión mutua como solución típica ante los problemas de interdependencia e incertidumbre”; abarcaría desde la toma de decisiones hasta el control o lograr una eficiencia dinámica en este sistema.

### **3.3. Modelo tridimensional.**

Es un modelo diseñado por Carroll (1991), y recibe este nombre por la división en tres dimensiones del concepto de RSC: actitud de la empresa ante la RSC, niveles de responsabilidad asumidos y actividades afectadas.

En la primera de las dimensiones, lo que hace Carroll es seleccionar cuatro enfoques que puede tener la empresa en sus acciones relativas a la RSC:

1. Reactivo: la empresa reacciona al entorno.
2. Defensivo: la empresa usa la RSC para evitar presiones externas.
3. Acomodaticio: es una RSC voluntaria, sin esperar resultado alguno.
4. Proactivo: la RSC funciona estratégicamente en la empresa (va más allá de lo que pediría la sociedad).

En el segundo de los niveles, este autor distingue cuatro obligaciones diferentes, y las sitúa en un plano piramidal (Carroll, 1991):

1. Responsabilidades económicas: es el fundamento último de la empresa, y sobre lo que descansa todo lo demás. La empresa como unidad económica se encarga de producir bienes y servicios que permitan la generación de un beneficio/valor.
2. Responsabilidades legales: conlleva el cumplimiento del ordenamiento jurídico. Se debería desarrollar ese objetivo económico en el marco de la ley.
3. Responsabilidades éticas: son aquellas que no estando establecidas en unas normas, son esperadas por la sociedad (en sentido positivo o negativo).
4. Responsabilidades filantrópicas: son aquellas obligaciones con las que se compromete la empresa y que van más allá todavía de lo demandado por la sociedad desde un punto de vista legal o ético. En la práctica, son las que más éxito reciben, llegando alguno a identificarlo incluso con la propia RSC. Se asume con el único objetivo de dar solución a los problemas de la sociedad (y con ello, obtener una mejor imagen de empresa).

**Figura 1: Pirámide de Responsabilidad Social Corporativa**



Fuente: The Pyramid of Corporate Social Responsibility, Carroll (1991).

Y la última dimensión se refiere a las actividades afectadas cuando la empresa lleva a cabo acciones de RSC. Estas pueden ser comunes a todas las



empresas (seguridad en el trabajo, medioambientales...), pero no hay una lista cerrada y fija en el tiempo, ya que depende de las diferentes relaciones que tenga la empresa con el resto de partícipes.

### **3.4. Modelo bidimensional.**

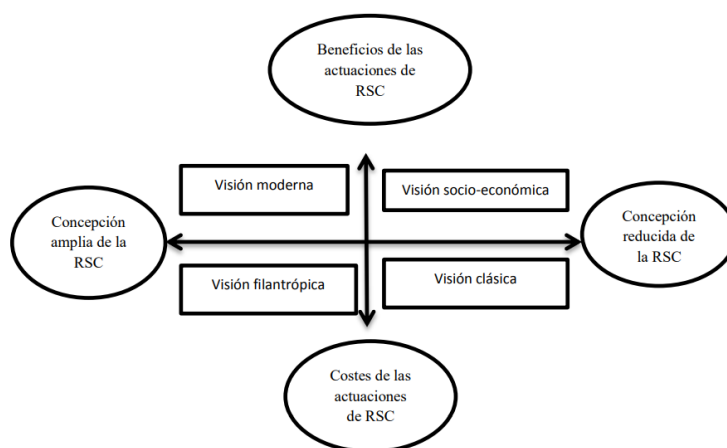
Fue desarrollado por Quazi y O'Brien (2000), que parten esta vez de dos dimensiones:

- ❖ El ámbito de la responsabilidad social:
  - Amplio: empresas que van más allá de la ley.
  - Reducido: empresas que buscan proporcionar bienes y servicios dentro de los marcos legales.
- ❖ Las percepciones de las consecuencias de la acción social de las empresas:
  - Beneficios: la preocupación inmediata para la empresa al realizar acciones de RSC serían los beneficios a largo plazo.
  - Costes: la preocupación inmediata para la empresa al realizar acciones de RSC serían los gastos a corto plazo.

Cruzando estas 2 dimensiones, y dentro de las mismas, cada uno de los dos enfoques, se diferencian 4 formas de entender la RSC (Quazi y O'Brien, 2000):

1. Enfoque clásico: el objetivo de la empresa es maximizar beneficios. En este caso se entiende que el compromiso social tiene unos costes netos y no ofrece beneficios reales.
2. Enfoque socio-económico: la empresa busca simultáneamente maximizar beneficios y estar al servicio de las necesidades sociales.
3. Enfoque filantrópico: la empresa se preocupa por la sociedad de una manera altruista y ética, aunque ello la implique un coste.
4. Enfoque moderno: se entiende que la empresa obtiene beneficios a corto y largo plazo derivados de estas acciones sociales.

**Figura 2: Matriz del Modelo Binomial**



Fuente: An Empirical Test of a Cross-national Model of Corporate Social Responsibility (Quazi y O'Brien, 2000)

#### **4. ÁMBITOS DE APLICACIÓN, FINALIDAD, Y DEBATE A FAVOR Y EN CONTRA DE LA RSC.**

A razón de lo expuesto anteriormente, podemos concluir que la RSC es aplicable a todas las empresas, desde las grandes multinacionales hasta las pequeñas PYMES, aunque las actuaciones más destacadas suelen proceder de grandes empresas. Y en cuanto a **dónde se puede dar** este tipo de actuaciones, podríamos hablar de RSC en el ámbito social (tomando como referencia el entorno y el impacto que provoca la empresa en él), ambiental (poniendo el foco en mantener el medioambiente, reduciendo los efectos negativos que puede tener la sociedad sobre él), laboral (se centra en los trabajadores de la empresa: conciliación, inclusión...), de mercado (aparecerían aquí los consumidores, así como competidores...), o de buen gobierno corporativo (aportar claridad en las relaciones de la empresa con los stakeholders y en cuanto a la información que se les ofrece).

Y la **finalidad** de la misma no es otra que el establecimiento de un gobierno corporativo que asuma junto a sus responsabilidades y atribuciones tradicionales de tinte económico (producción, beneficio...) una dimensión que traspasa las fronteras de lo que entendemos como empresa en un sentido estricto, y que abarcaría asuntos medioambientales, sociales... Todo ello sustentado por una serie de mecanismos de control en favor de los grupos de interés que participan en la empresa, y que evita comportamientos oportunistas

de los directivos de la compañía o en favor de determinados colectivos (como ocurre en la concepción financiera de la RSC hacia los accionistas de la empresa).

Sin embargo, no todas las voces que se refieren a la RSC sostienen una benevolencia total del concepto. Así, mientras que hay quien entiende que estas acciones comportan en términos absolutos más aspectos positivos que negativos, otros consideran todo lo contrario y abogan por que la empresa se centre en su función principal y tradicional que no es otra que la productiva.

Centrándonos primero en los **argumentos a favor** de llevar a cabo acciones enmarcadas dentro de la RSC, encontramos entre otros (Foxe, 2014):

- ❖ Constituye en sí misma una estrategia empresarial: los directivos asumen este planteamiento como propio de la sociedad, constituyendo así una estrategia de negocio.
- ❖ Una empresa socialmente responsable tiene más facilidad para atraer y retener tanto a trabajadores, como a clientes o a directivos.
- ❖ Comportamientos irresponsables en este ámbito condicionan la reputación de las empresas, lo que hace que la rentabilidad y viabilidad de la empresa a largo plazo pueda verse comprometida.
- ❖ Una mayor reputación basada sobre el comportamiento ético y socialmente responsable de la empresa mejora la posición competitiva de la empresa, reduce su exposición a posibles problemas jurídicos, y aumenta su poder de negociación.
- ❖ Las prácticas de RSC mejoran las condiciones del entorno para las empresas y para la sociedad y, por tanto, disminuyen los riesgos asociados a las mismas. Asimismo, aparece una relación positiva y recíproca entre rendimiento social y financiero (aunque no en todos los casos).
- ❖ Esta actitud de la empresa responde a las demandas de la sociedad y la presión de distintos grupos de interés (sindicatos, lobbys, etc.), lo que las obliga a incorporar elementos de RSC en su actividad y decisiones.
- ❖ Las actividades relativas a la RSC encuentran cada vez más apoyo en la incipiente tendencia de los consumidores de apostar por productos o

servicios más responsables socialmente, que se ha denominado consumo responsable. Esto hace que estén dispuestos a pagar un precio mayor por el producto, o que se eviten ciertos boicots hacia productos de empresas que no cumplen con sus expectativas sociales.

- ❖ Influye también a la hora de la mayor facilidad o no de las empresas para encontrar financiación, y por consiguiente para realizar inversiones.

Por otro lado, aparecen **argumentos en contra** de estas prácticas, entre los que destacan (Fuxe, 2014):

- ❖ Pueden aparecer problemas de eficiencia si la empresa asume responsabilidades que sobrepasan la generación de beneficio o valor. Por tanto, no se podrían maximizar tantos intereses diversos a la vez.
- ❖ Milton Friedman (1970), uno de los opositores más representativos de la inclusión de la RSC en la vida de la empresa, dirá que la responsabilidad solo es algo que puede predicarse de las personas físicas, de manera que la empresa en su conjunto no podría tener obligaciones y más aún en este sentido tan etéreo.
- ❖ El fin último que tiene la empresa en una sociedad capitalista sería la maximización del beneficio económico, siendo esta su única función. La empresa, como centro de producción, no siempre está preparada o formada para perseguir objetivos sociales, lo que puede conllevar consecuencias negativas.
- ❖ Si bien el mercado puede beneficiar/castigar las conductas más o menos responsables socialmente, para que esto se produzca sería necesario que la información llegara de manera nítida a los consumidores, cosa que no ocurre en la práctica. Además, esto produce una falta de incentivos a las empresas para desarrollar esta RSC, por la falta de valoración del mercado.
- ❖ El uso que se da a la RSC en muchos casos poco tiene que ver con la finalidad última que tienen estas prácticas, sino que se suelen usar como medio para mejorar la imagen de la empresa en la sociedad. Además, si se usa como medio “publicitario” o de marketing, si no se obtienen los resultados esperados, estas conductas se terminarían abandonando.

- ❖ En ocasiones este tipo de actividades de RSC tratan de paliar efectos negativos que ha producido la propia empresa, y que sigue produciendo, luego estaríamos ante un constante juego de creación del daño y solución parcial, que se repetiría todo el tiempo.

## **5. ANÁLISIS PRÁCTICO DE LA RSC: PRÁCTICA DE LAS EMPRESAS Y VALORACIÓN CUANTITATIVA DE LA RSC.**

Una vez analizada la RSC desde una perspectiva teórica, es oportuno acercar este concepto a la realidad de las empresas, para ver cómo la implementan, que actividades llevan a cabo, y en cierto modo, poder llegar a medir cuantitativamente estas prácticas (fundamentalmente a través de dos organizaciones dedicadas a tal efecto como son Sustainalytics y CSR Hub).

Para ello, se escogerán tres empresas, realizando una breve introducción sobre su actividad e información general para pasar luego a las acciones que llevan a cabo (en función de lo que recogen las respectivas páginas web de las empresas seleccionadas), y la medición de ciertos aspectos de sus respectivas RSC y su comparación con otras empresas similares del sector correspondiente. En concreto, las empresas que se han tomado para hacer este análisis son: Apple, Amazon, y Netflix.

La razón de esta selección viene dada porque todas ellas son empresas relativamente nuevas (recientes en el tiempo) que copan las primeras posiciones de las compañías más poderosas y representativas de la sociedad actual. Además de ello, dada su corta edad y el haber nacido dentro de una sociedad que ya demandaba y sigue demandando con fuerza elementos socialmente responsables, es interesante ver si esto se aprecia en su modo de gobernar sus actividades o no tienen un comportamiento diferente al del resto de empresas más tradicionales que trabajen en una rama de actividad equivalente.

En cuanto a la medición cuantitativa de la RSC de estas empresas usaremos el “Ratio de Riesgo de RSC”, que es el grado en el que el valor de una empresa está en riesgo debido a problemas ambientales, sociales y de gobernanza. Emplea un marco bidimensional que combina una evaluación de

la exposición de una empresa a problemas específicos de la industria con una evaluación de cómo la empresa está manejando esos problemas. La puntuación final de las calificaciones de riesgo es una medida del riesgo no administrado (pérdida potencial que no es tomada en cuenta en un proceso de gestión de riesgos adecuado) en una escala de 0-100 (una puntuación más baja indica menos riesgo de RSC). Procederá hacer una comparación simple de la situación de la empresa respecto a otras del mismo sector de actividad.

También se usará el “Nivel de controversias”, que identifica a las empresas involucradas en incidentes y acontecimientos que pueden afectar negativamente a las partes interesadas, el medio ambiente o las operaciones de la empresa; se califican en una escala de uno a cinco (donde cinco indica un mayor impacto potencial).

Por último, nos centraremos en dos aspectos como son la exposición y la administración de la empresa. La exposición se refiere a la medida en que una empresa está expuesta a diferentes problemas importantes de RSC (toma en consideración aspectos específicos de la industria y de la compañía, así como su modelo de negocio); y la administración se refiere como de bien está una empresa gestionando sus problemas más relevantes de RSC (atiende a la fortaleza de los programas de RSC de la compañía). Y para acabar, veremos la tendencia del último año de RSC de la empresa en comparación con la industria.

### **5.1. Apple.**

Apple Inc. es una compañía estadounidense dedicada al diseño y producción de equipos electrónicos y de software. Fundada en 1977 por Steve Jobs, tiene unos ingresos anuales de 275.000 millones de dólares, un beneficio de 57 mil millones, y alrededor de 150.000 empleados (Apple, Wikipedia).

Apple sigue una estrategia de diferenciación, ya que ofrece un producto o servicio que, siendo comparable con el de otras empresas, tiene ciertos atributos que hacen que sea percibido como único por los clientes (Navas y Guerras, 2012). La empresa ha logrado crear una serie de valores intangibles que el consumidor aprecia y valora positivamente cuando piensa en la marca.

Las claves del éxito de esta empresa serían: innovación (es una de las empresas más innovadoras del mercado), poner el foco en el usuario (ofrecen una experiencia lo más satisfactoria posible basada en el análisis de las necesidades de los usuarios), diseño (caracterizado por la sencillez y simplicidad), calidad en lugar de cantidad (poca gama de productos pero de gran valor), control total de todo lo que conlleva la marca, y servicio al cliente (alta cualificación de este personal, y buena apreciación por el cliente (EAE Business School, 2016)).

#### Acciones de RSC (apple.com).

Una de las primeras frases que recoge la compañía en este ámbito es “hacemos lo correcto, incluso cuando no es fácil”; con ella, recoge que lleva a cabo sus negocios de una manera ética, honesta y en total cumplimiento de la ley. Ponen estos caracteres, como fórmula de éxito de la empresa, a la misma altura de la fabricación de los productos. Ello es fundamental en la forma en que se relacionan con el entorno, llevan a cabo sus negocios, y ponen en práctica sus valores.

Tienen integradas en la organización numerosas políticas de comportamiento, que abarcan desde los empleados, hasta otros aspectos como la responsabilidad política, exportaciones, salud, normas antimonopolio, o anticorrupción. Además, llevan a cabo evaluaciones independientes internas y por parte de terceros de los programas de la empresa para asegurar su cumplimiento y efectividad. Esto les vale para realizar cambios constantemente que adapten las políticas a las tendencias emergentes.

Por otro lado, lleva a cabo acciones dirigidas a hacer más accesibles los productos a personas con problemas de salud o con capacidades diferentes, relativas a prestaciones de visión, de motricidad, de audición o de cognición.

Otro aspecto clave de las políticas de RSC en Apple tiene que ver con sus proveedores. La empresa cuenta con un Código de Conducta para sus proveedores que recoge junto con un análisis del comportamiento de los mismos en un informe anual sobre responsabilidad de proveedores. Apple exige a toda su cadena de suministro que cumpla con unas condiciones de

calidad tan elevadas como pretende que sea la calidad de sus productos. Así, construye estas relaciones sobre la base de las condiciones laborales (horarios justos, seguridad en el trabajo y lucha contra cualquier tipo de discriminación; y ello con independencia del lugar que se ocupe en la cadena de suministros, la ubicación o puesto del trabajador), los derechos humanos (colabora con asociaciones de defensa de los derechos humanos) y el respeto al medio ambiente.

Esta labor la complementa a través de programas educativos que ofrece a los empleados de sus proveedores, de manera que los trabajadores puedan explorar nuevas oportunidades y adquirir las habilidades que demanda el mercado. En concreto, se abarca desde una educación sanitaria (bienestar personal y vida sana) hasta otros aspectos como la formación para los “empleos del futuro” (robótica, electricidad...), un gran impulso a la formación profesional (soldadores, mecánicos...), o, ya en ámbitos más específicos, la formación en programación.

Además, controla muy bien su cadena de suministro, de forma que sus proveedores tienen fuertes directrices acerca de la protección medioambiental, tales como el ahorro de agua y energía, la eliminación de residuos y la protección de los recursos naturales. Esto lo consiguen mediante alianzas que permiten reducir residuos o usar solo componentes reciclables, búsqueda de certificaciones de protección de recursos hídricos (ahorro y reutilización), la obtención de materiales utilizados en sus dispositivos a través de fuentes sostenibles (analizados por auditorías externas) y la reducción de la huella de carbono transmitiendo sus propios conocimientos en este campo a sus proveedores.

Por último, se encuentra la responsabilidad medioambiental, que es la que centra la mayor parte de sus actuaciones en RSC. Bajo el lema “Somos neutros en carbono”, Apple pretende que el conjunto de sus productos lo sean en 2030. Para ello, se apoya en 5 pilares: diseñar sus productos pensando en disminuir la huella de carbono (materiales reciclados, como aluminio 100% reciclado, y menor consumo de energía), aumentar la eficiencia energética, usar energías renovables (procedentes del sol, el viento u otras fuentes limpias



en toda la cadena de suministro), evitar las emisiones directas (a través de innovaciones en procesos), y recurrir a soluciones sostenibles (invertiendo en bosques y regeneración de ecosistemas que respeten a las comunidades de su entorno y ayuden a eliminar el carbono de la atmósfera, al mismo tiempo que generan un rendimiento financiero).

También intenta diseñar productos que consuman menos, como una de las formas de reducir la huella ambiental que tiene asociada la marca (sobre los consumidores). O reducen los objetos a fabricar, como la reciente eliminación de cargadores de los nuevos dispositivos móviles (además, al ser los embalajes más compactos y ligeros, pueden enviar más cajas por lote y reducir la huella); o aprovechan materiales de viejos dispositivos para fabricar otros nuevos. Incluso el mayor consumo energético de la compañía, como son los servidores que hacen posible usar las apps y los servicios de Apple, se abastecen de electricidad 100% renovable.

Apple, asimismo, ha financiado proyectos con importantes beneficios sociales, ambientales y de reducción de emisiones en países menos desarrollados (Filipinas, Tailandia y Sudáfrica), que contribuyen a proporcionar energía limpia a bajo coste para comunidades que normalmente no hubieran podido acceder a ella. Recientemente, ha anunciado una inversión para construir en Dinamarca el mayor parque de aerogeneradores terrestre del mundo. Para finalizar, la empresa acentúa como hacía con sus proveedores la importancia de una gestión responsable del agua, a la vez que intenta eliminar de los dispositivos ciertas sustancias químicas para quienes los diseñan, fabrican o reciclan (mercurio, berilio, PVC...).

Tiene una amplia relación de informes sobre todas sus iniciativas, la medición de su efecto global, y los progresos que realiza año a año. Entre ellos encontramos: Informe de perfiles de impacto de materiales, libro blanco sobre la estrategia de papel y embalaje, normas sobre fibra de celulosa sostenible, informes sobre desmontaje automatizado de productos, especificación sobre sustancias reguladas, libro blanco sobre la integración de evaluaciones toxicológicas en la selección de materiales para productos Apple, protocolo

para priorizar las sustancias químicas preocupantes en el sector de la electrónica, etc.

Valoración cuantitativa.

Atendiendo a la cuantificación que lleva a cabo Sustainalytics, Apple tiene un Ratio de Riesgo de RSC de 16,9 puntos, lo que le otorga un grado de riesgo bajo respecto a cómo los problemas de RSC pueden influir en el valor de la compañía. Desagregando este valor en términos medioambientales, sociales y de gobierno, el valor más importante lo encontramos en este último aspecto, que representa 8,9 puntos, seguido del ámbito social con 7,7, quedando en último lugar y muy residual el riesgo que representa el medioambiente en la compañía (0,3). Esta división permite a la empresa enfocar sus esfuerzos allí donde los problemas de RSC representan riesgos mayores (en este caso, gobierno corporativo y asuntos sociales).

Si acudimos a la comparación de este indicador con otros semejantes de empresas del mismo sector (tecnología de hardware), actividad y región, se observa como el índice es bastante parejo, situándose esta empresa en la mitad alta de esa comparación; si bien, todas las empresas que aparecen relacionadas, obtienen un riesgo bajo en este ámbito, entre 10 y 20.

**Tabla 1: Ratio de Riesgo de RSC en el sector “Tecnología de hardware”**

ESG RISK RATING			
HP Inc	10.2		Low
Nokia Oyj	13.8		Low
Dell Technologies, Inc.	16.2		Low
Canon Inc	17.7		Low
Apple Inc	16.9		Low

Fuente: Sustainalytics

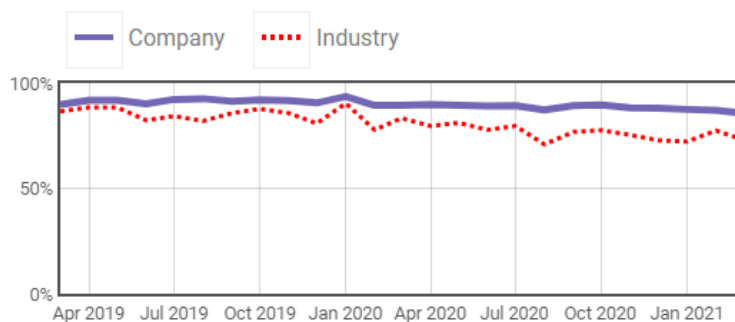
Fijándonos ahora en el Nivel de Controversias, el análisis de Sustainalytics cuantifica el impacto potencial que podría tener la empresa ante incidentes y acontecimientos que pueden afectar negativamente a las partes interesadas, el medio ambiente o las operaciones de la empresa en un nivel

significativo (nivel 3, que indica un posible impacto medio), frente al nivel 1,6 que obtienen sus semejantes en la industria.

En cuanto a la exposición de la empresa a los asuntos de RSC, se establece en un nivel bajo. Y ello se debe a que la administración de la empresa en estos aspectos es muy sólida, otorgándole el análisis en este punto un gobierno fuerte en materia de RSC.

Por último, la evolución del último año muestra una tendencia muy similar a la de la industria en su conjunto, situándose siempre como un sector comprometido con la RSC, y en la que la empresa supera en términos comparativos al sector (CSRHUB).

**Gráfico 1: Evolución/Ranking RSC Apple e Industria**



Fuente: CSRHUB

## **5.2. Amazon.**

Amazon Inc. es una compañía estadounidense de comercio electrónico (que proviene de los orígenes de Amazon, como venta de libros online) y servicios en la nube (Amazon Prime, Amazon Music, Twitch...). Fundada en 1994 por Jeff Bezos, tiene unos ingresos anuales de 280.000 millones de dólares, un beneficio de 11,5 mil millones, y alrededor de 1.125.000 empleados (Amazon, Wikipedia).

Lo que ha convertido a esta compañía en una de las más exitosas del mundo, y a su dueño en una de las personas más ricas, ha sido, entre otras cosas, su foco sobre el cliente como centro de todas sus decisiones (precios competitivos, ampliar su oferta, mejorar y simplificar el proceso de compra, facilitar al máximo la devolución...), su impresionante logística (posibilita una

mayor facilidad y rapidez de las compras y envíos, contando con más de 170 centros logísticos cuya superficie supera los 13 millones de metros cuadrados), su oferta de productos diversificada (productos físicos, contenidos, videojuegos, empresas...), y la confianza que ofrece tanto a los clientes que cada vez son más, como a sus inversores y accionistas (Asociación para el Progreso de la Dirección, 2017).

#### Acciones de RSC (amazon.es, aboutamazon.es).

En primer lugar, Amazon se centra en la creación de programas innovadores a largo plazo que tengan un efecto positivo y duradero en las comunidades de todo el mundo. Lleva a cabo acciones que garantizan, por ejemplo, que todos los niños, jóvenes, adultos y en especial aquellos más desfavorecidos que residen en comunidades donde tiene presencia física, dispongan de los recursos necesarios para que tengan mejores oportunidades para su futuro. Asimismo, realiza campañas de apoyo y donaciones en casos de desastres naturales.

También tiene influencia en los empleos e inversiones económicas de los lugares donde se localiza, ya que es un potente motor de crecimiento para la economía, revitalizando a las comunidades con la creación de empleo, inversión económica y servicios innovadores. Y dicen ser creadores de una cultura de la innovación, de manera que se puedan usar estos recursos tecnológicos para ayudar a los clientes, los empleados y la comunidad.

Por otro lado, en el terreno medioambiental, Amazon se unió en 2019 a la fundación *The Climate Pledge*, un compromiso para alcanzar la neutralidad en emisiones de carbono para 2040 (10 años antes de lo que marca el Acuerdo de París). Mediante esta adhesión, se compromete a realizar informes regulares sobre el curso que tienen sus acciones de RSC ambiental, implementar estrategias de descarbonización a través de innovaciones y cambios reales en las empresas, o realizar compensaciones adicionales, cuantificables, reales, permanentes y beneficiosas para la sociedad.

Para lograrlo, ha adoptado varias medidas, entre las que se encuentran buscar esa neutralidad en emisiones de carbono, reducir los impactos que

tienen los transportes como parte fundamental de esta empresa (mediante la compra de grandes cantidades de vehículos eléctricos), invertir a gran escala en el desarrollo de tecnologías y servicios que reduzcan las emisiones, usar energía 100% renovable (para 2025), o invertir en proyectos de reforestación y soluciones para mitigar el cambio climático.

Estas iniciativas se complementan con otras que van encaminadas hacia una economía circular: reduciendo la cantidad de residuos, aumentando el reciclaje y proporcionando a los clientes la posibilidad de reutilizar, reparar y reciclar los productos, de modo que se tiren menos materiales que vayan de vuelta al circuito de la economía circular. Y para reducir los residuos que envía a vertederos, donan productos alimenticios y no alimenticios a cientos de bancos de alimentos y organizaciones sin ánimo de lucro.

En cuanto a sus empleados, los han convertido en lo que denominan “embajadores de la sostenibilidad”: constituyen grupos de trabajo para ampliar los esfuerzos de los equipos globales que se encargan de la administración del impacto social y ambiental de la compañía. Además, buscan permanentemente maneras de diversificar sus equipos de trabajo y fortalecer la cultura de la inclusión y la diversidad. Asimismo, se genera una conciencia entre los trabajadores a través de la formación sobre temas como los derechos humanos y la responsabilidad social. Y en cuanto a la seguridad, dan especial relevancia a lo que los propios empleados les sugieren en cada área de la empresa.

Amazon también controla de forma muy minuciosa su cadena de suministro, de forma que pueda llevar a cabo sus operaciones de forma ética y legal. Así, solo se relacionará con proveedores que respeten los derechos humanos, ofrezcan espacios de trabajo seguros e inclusivos y promuevan un futuro sostenible. Esto lo lleva a cabo a través de códigos de conducta basados en los principios que marcan la ONU o la OIT, y a través de instituciones externas. De esta manera, centra sus esfuerzos en ciertas áreas clave: derechos humanos, lugares de trabajo seguros, libre elección del trabajo, empoderamiento de la mujer, salarios justos y protección ambiental.

También se promueva esta sostenibilidad desde los clientes, a través de una serie de objetivos hechos en su nombre para hacer más sostenibles las

actividades de la empresa. Ello lo implementa a través de certificaciones de sostenibilidad, la reducción, reutilización y reciclaje (tanto de productos usados o reacondicionados o de los propios materiales), o el ahorro de energía y agua (mediante dispositivos más eficientes energéticamente o inteligentes que ayuden a tener un mayor control). Además, ha creado AmazonSmile para poder elegir entre más de un millón de organizaciones sin ánimo de lucro a las que ofrecer apoyo con cada compra.

Por último una referencia al COVID-19, ya que además de realizar anteriormente (e intensificar) multitud de donaciones a los más afectados por la pandemia y colaborar activamente con asociaciones como Cruz Roja, Save the Children, Anar o Aldeas Infantiles, con el aumento de la demanda de productos online, creó guías específicas de seguridad y salud para empleados, socios y clientes, de forma que este servicio que se convirtió en esencial durante el confinamiento no se viera afectado.

#### Valoración cuantitativa.

El Ratio de Riesgo de RSC de Amazon se sitúa en 27,2 (Sustainalytics), que se califica como un riesgo medio respecto a problemas de RSC que pueden influir en el valor de la empresa. Este índice proviene de 3 magnitudes: la medioambiental (5,1), la social (12,5) y la de gobierno corporativo (9,6), situándose los mayores riesgos de RSC en los dos últimos apartados, aunque el primero de ellos tampoco es despreciable.

Si atendemos a una comparación de este indicador con otras empresas del mismo sector (venta al por menor), actividad y región, se observa como el índice de empresas semejantes tiene valores bastante similares, si bien dentro de la comparación que ofrece Sustainalytics, Amazon obtiene la ratio de riesgo mayor. En este caso, la práctica totalidad de las empresas de la industria obtienen un Ratio de Riesgo de RSC medio, entre 20 y 30.

**Tabla 2: Ratio de Riesgo de RSC en el sector “Venta al por menor”**

ESG RISK RATING			
Booking Holdings Inc	19.9		Low
Pinduoduo, Inc.	25.8		Med.
Ocado Group PLC	20.6		Med.
JD.com, Inc.	25.5		Med.
Amazon.com Inc	27.3		Med.

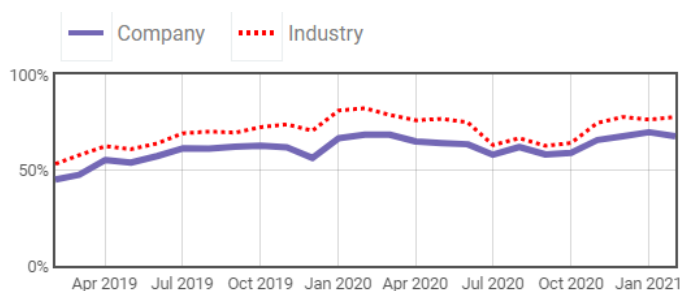
Fuente: Sustainalytics

Por su parte, el Nivel de Controversias que se da para esta empresa implica un impacto potencial medio (nivel 3) que podría tener ante incidentes y acontecimientos que pueden afectar negativamente a partes interesadas, medio ambiente u operaciones de la empresa en un nivel significativo. En el conjunto de la industria, Amazon se sitúa por encima de la media del resto de compañías, que obtendrían un nivel de 1,9.

En cuanto a la exposición de la empresa a los asuntos de RSC, se establece en un nivel medio, lo que implica que la empresa es algo vulnerable a las vicisitudes que puedan tener relación con la RSC. Esto puede tener su origen en una administración no tan fuerte de la empresa en estos asuntos, siendo la calificación que otorga Sustainalytics a dicho gobierno como una gestión media.

Para finalizar, la evolución en el último año de la RSC indica una conducta bastante parecida a la de la industria en su conjunto, situándose como un sector medianamente comprometido con la RSC, y en la que la empresa queda por debajo del sector en términos comparativos (CSRHUB).

**Gráfico 2: Evolución/Ranking RSC Amazon e Industria**



Fuente: CSRHUB

### **5.3. Netflix.**

Netflix, Inc. es una empresa de entretenimiento y un servicio por suscripción, y cuyo servicio principal es la distribución de contenidos audiovisuales a través de una plataforma en línea o servicio de video bajo demanda por retransmisión en directo. Fue fundada en 1997 por Reed Hastings bajo la idea de un servicio de alquiler de DVD a través del correo postal. Hoy cuenta con 3.200 empleados, ingresa unos 7.000 millones de dólares al año y cuenta con un beneficio anual de alrededor de 370 millones de dólares (Netflix, Wikipedia).

Estas cifras exitosas se deben esencialmente a la creación y distribución de contenidos propios (de elevada calidad, con actores y guionistas renombrados) aunque sin renunciar a acuerdos con terceros, el análisis de datos que hace a través de las suscripciones a su plataforma (lo que permite una mayor personalización del contenido para sus usuarios), su personalidad comunicativa (con todos sus grupos de interés), y su política de precios muy asequible que adapta (no el contenido, pero si la calidad de imagen y las formas de acceso) a cada mercado en el que opera (EAE Business School, 2015).

#### **Acciones de RSC (about.netflix.com).**

En el informe que realiza Netflix sobre RSC, se pone el foco en tres criterios (éticos, sociales y de gobernanza empresarial), y divide su acción en tres pilares: medioambiental, social y de gobierno de empresa.



En el primero de estos pilares, ha hecho de la sostenibilidad ambiental un tema clave dentro de la empresa para garantizar un mundo habitable para esta generación y las que vendrán; como reza su lema “Netflix existe para entretener al mundo, pero para ello, debe haber un mundo habitable al que entretener”.

Pretende lograr el objetivo de cero emisiones netas de carbono, bajo el impulso de la ciencia y el propio poder de la naturaleza. Para ello, reducirá sus emisiones internas acorde a la climatología e invertirán en proyectos externos que eliminen el carbono de la atmósfera, como la protección de bosques terrestres y submarinos. Además, financia proyectos que mantengan la capacidad del medio natural para almacenar CO<sub>2</sub>.

Buscando conseguir esas cero emisiones netas de carbono sigue los siguientes pasos:

- ❖ Reducir las emisiones internas de la empresa (optimizar la eficiencia de los medios usados, “electrificar” sus procesos, y descarbonizar). En este sentido, tiene el objetivo de usar electricidad 100% renovable para impulsar sus proyectos, y ello a través de la inversión y la colaboración con servicios públicos.
- ❖ Conservar los depósitos de carbono existentes en la naturaleza, protegiendo ecosistemas. El acuerdo de París no es factible si no se revierten los impactos producidos en los espacios verdes, para intentar que absorban más CO<sub>2</sub>. Así a partir de este año, cualquier emisión interna de la empresa que no pueda ser reducida será compensada con la inversión en proyectos de acción climática de alta calidad.
- ❖ Eliminar el carbono de la atmósfera regenerando los ecosistemas naturales (proyectos que ofrezcan medios de vida sostenibles, biodiversidad, resistencia ante el clima o justicia medioambiental).

Y una manera de concienciar a sus consumidores de estos temas es creando contenido propio que vaya en esta línea de conciencia medioambiental. En concreto, en 2020 este contenido llegó a más de 160

millones de horas en el mundo. Son contenidos que tratan desde problemas de sostenibilidad, hasta soluciones a los mismos (o ambas de manera simultánea). Y estos objetivos, además de a los clientes, se extienden a toda la cadena de valor de la compañía, y al resto de la industria a través de colaboraciones con diversas organizaciones ecologistas.

En segundo lugar, en el ámbito social requieren de una gran diversidad de trabajadores y contenidos para un público muy variado. Así, Netflix protege especialmente a diversos colectivos y minorías, que plasman a través de informes la participación de los mismos en la empresa (mujeres, población negra, latinos, asiáticos...), e incluyen desde técnicos a actores pasando por dirección. La empresa se centra también en representaciones de género, raza, identidades LGBTQ+ y discapacidad.

Realizan prácticas de “pago equitativo”, donde los directivos de la empresa pueden ver cuánto se le paga a cualquier empleado, y a razón de ello, fomentan debates abiertos sobre las disparidades salariales; y de “beneficios inclusivos”, donde se ofrece la posibilidad de facilitar la creación de una familia, a través de apoyos a procesos de fertilidad, subrogación (allí donde esté permitido) o adopción, e independientemente de su estado civil, género u orientación sexual.

Dice que uno de sus mayores logros es el “fomento de la empatía y la comprensión”, tanto dentro de la empresa como en el sentimiento que provocan sus contenidos. Pretende que dentro de la empresa se vea cada decisión también desde una perspectiva de inclusión, y realiza talleres de concienciación sobre temas como privilegios, prejuicios...

Por otro lado aparece la accesibilidad, donde es imprescindible que todos los clientes puedan consumir su contenido independientemente del idioma, el dispositivo, la conectividad o las capacidades. Así, colabora con grupos de apoyo en materia de discapacidad y accesibilidad, y solicita opiniones de los usuarios con frecuencia. Y lo hace ofreciendo sistemas de escucha, brillo, teclado, pantalla y voz que facilitan esta accesibilidad (subtítulos para sordos e hipoacúsicos, descripción de audio para los suscriptores ciegos o con discapacidad visual, etc.).

Y en lo que respecta al COVID, la pandemia afectó a los trabajadores peor pagados de la industria del entretenimiento, por lo que creó ayudas directas a estos trabajadores que durante el tiempo de confinamiento no tenían ingresos debido al parón de la industria. Asimismo, cuando ya se han podido realizar las producciones, ha colaborado con organizaciones sanitarias, sindicatos y autoridades federales, estatales y locales para asegurar los riesgos que tenían las mismas frente al virus, para derrotarlo cuanto antes.

Por último, en cuanto al gobierno empresarial, establece su objetivo en crear valor a largo plazo para los accionistas, y lo lleva a cabo a través de la estructura de gobierno empresarial. Esta no es una estructura de gobierno convencional, ya que asume una responsabilidad mayor ante los accionistas, mediante la adopción de disposiciones como el acceso por poder. Una característica esencial de su modelo de gobierno es que los accionistas tienen acceso ilimitado a la gestión de los directivos, y pueden buscar información incluso directamente de los empleados, pudiendo luego dar lugar a debates internos.

Posee un código ético y de conducta interno que permite informar de infracciones del mismo por parte de cualquiera (empleados y accionistas) y en todo momento, resolviendo en plazos muy breves de tiempo. Por otro lado, cuenta con una fuerte política anticorrupción, ofreciendo formación periódica en este campo, o en materia de derechos humanos. Todo ello persiguiendo ese mayor valor a largo plazo.

#### Valoración cuantitativa.

Consultando Sustainalytics, Netflix obtiene un Ratio de Riesgo de RSC de 17,4. Desagregando este ratio, el mayor riesgo se concentra el campo del gobierno corporativo (10,4), seguido por los asuntos sociales (6,8), y una muy escasa incidencia del aspecto medioambiental. Por tanto, la empresa lleva a cabo una muy buena gestión y deberá implementar mejor los aspectos social y gubernativo.

Comparándolo con el resto de la industria (medios de comunicación, de entretenimiento...), actividad y región, la empresa se sitúa un poco por encima

de la media del resto de empresas, que en su conjunto tienen un Ratio de Riesgo de RSC bajo, entre 10 y 20, aunque no existen diferencias significativas.

**Tabla 3: Ratio de Riesgo de RSC en el sector “Media”**

ESG RISK RATING			
Vivendi SE	11.5		Low
The Walt Disney Co.	16.3		Low
Toho Co., Ltd. (9602)	15.7		Low
Live Nation Entertainment, Inc.	15.4		Low
Netflix, Inc.	17.4		Low

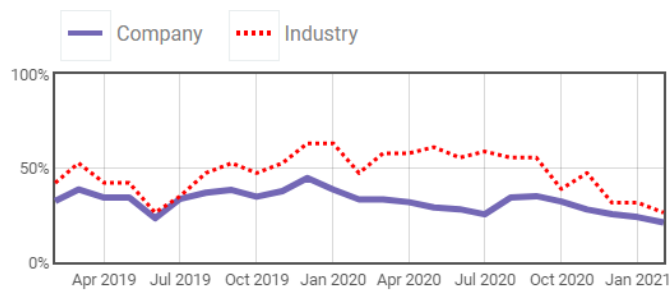
Fuente: Sustainalytics

Poniendo el foco en el Nivel de Controversia, vemos como la empresa se sitúa no muy alejada de los valores de empresas semejantes a ella, ya que obtiene un nivel 2 (medio-bajo), frente al nivel medio de 1,5 del resto de compañías similares. Esto indica que el posible impacto que puede tener la empresa ante potenciales accidentes o acontecimientos que la pueden afectar negativamente o a partes interesadas o al medio ambiente no es muy alto, pero tampoco es mínimo

En términos de exposición, Netflix ofrece un nivel bajo de este atributo, lo que le hace menos vulnerable a posibles problemas de RSC. Sin embargo, la administración de estos aspectos podría ser mejor, ya que Sustainalytics le otorga una calificación media, luego aún podrían hacer mayores esfuerzos en esta área desde el punto de visto de la gestión (y con ello, disminuir aún más la exposición).

Y en último lugar, consultando CSRHUB vemos como la tendencia de la empresa y de la industria ha sido más irregular e incluso ha disminuido su actividad de RSC en términos comparativos con el resto de empresas. El sector no aparece como uno especialmente comprometido con este ámbito, y la empresa se sitúa por debajo del conjunto de compañías del sector.

**Gráfico 3: Evolución/Ranking RSC Netflix e Industria**



Fuente: CSRHUB

## **6. RSC Y COVID-19.**

Tras ver en qué consiste lo que consideramos RSC y analizar desde el punto de vista práctico cómo se comportan en este ámbito una serie de empresas de gran relevancia, merece especial mención la situación actual de esta práctica, condicionada enormemente por el impacto de la pandemia causada por el COVID-19.

Si bien se podía pensar que con la crisis que han sufrido las empresas la RSC se podía ver afectada negativamente, la pandemia ha acentuado los esfuerzos de las organizaciones en aspectos medioambientales, sociales y de gobierno corporativo. Las empresas han entendido que debían asumir un papel destacado en la lucha contra la pandemia y han dado un paso al frente que les llevó a asumir una responsabilidad adicional, sobre todo en su vertiente social. De esta manera, estos aspectos se han convertido aún más en una prioridad y en uno de los pilares de las empresas del futuro (Expansión y BGC, 2021).

Se ha visto como las empresas, tanto a nivel cualitativo como cuantitativo, han reforzado su actividad en el campo de la RSC, incorporándola de forma efectiva y directa en su estrategia (Sergio Figuerola y Expansión, 2021). Se ha apreciado como el sector público se ha visto desbordado, y ha encontrado en la colaboración privada uno de sus mayores aliados a la hora de afrontar y solventar los problemas.

Además, numerosos autores y directivos de grandes multinacionales (Banco Santander, Telefónica, Naturgy, Iberia...) ponen el foco, en nuestro caso concreto, en los fondos europeos de recuperación que llegarán pronto a

España, como “una oportunidad de crecer en resiliencia y sostenibilidad”, y abren nuevas vías para crecer económicamente sobre los ejes de la digitalización y la economía verde. Y así se establece en los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030.

En concreto, a raíz de la crisis derivada de la pandemia, se han observado varios factores que han agravado la crisis sanitaria y económica: la dependencia del crecimiento económico, los altos niveles de desigualdad dentro de los países, el déficit de inversión en sistemas sanitarios, la importancia de la investigación científica, así como la visión empresarial de la eficiencia y el valor a corto plazo. En este contexto, la asunción de las ideas que destaca la RSC parece ser el mejor remedio contra estos problemas. De hecho, durante este periodo de crisis, los mercados de capitales han favorecido la inversión con criterios ESG, y se ha evidenciado cómo las empresas más comprometidas y con mejor desempeño en los ODS han respondido mejor a la crisis. Estos objetivos fijados por la ONU se presentan como una gran oportunidad para asumir los retos actuales que trae consigo la pandemia y como herramienta de gestión de riesgos y con un enfoque preventivo para estar preparados y responder mejor ante otro posible cambio de esta magnitud (Informe ODS y Agenda 2030).

Como se ha mencionado, las empresas que ya contaban con una política fuerte de RSC, definida dentro de su estrategia empresarial, y las que no teniéndola y obligadas por el contexto han sabido pertrecharse con dichos principios, parten con mayor ventaja para encarar la época post-COVID y superar las dificultades (Gobertia, 2020); si por el contrario era marketing o mera filantropía barata, el resultado será otro muy diferente. Para ello, es crucial que se convierta en un elemento estratégico del modo de actuar de las empresas: que las empresas dejen de tener una estrategia de sostenibilidad que se gestiona desde un área en particular y sea paralela a la estrategia central del negocio, realizando un enfoque transversal (Asociación Empresarial para el Desarrollo, 2021).

Se pone el foco para el éxito de una política de RSC en el liderazgo de la empresa, que encabezan sus directivos, y que a través de los diferentes

planteamientos vistos se ha concluido condiciona la marcha de estas prácticas. Un buen liderazgo es clave, y se debe ser proactivo en la toma de decisiones, implementar la buena capacidad de comunicación, la empatía, la flexibilidad, la creatividad y la organización. El trabajar y apostar por la RSC da un mensaje de seguridad y estabilidad a los colaboradores y demás públicos de interés, en un ambiente de incertidumbre como el actual (Fundación Empresarial para la Acción Social, 2021).

De hecho, fruto de este liderazgo se ha visto la gran capacidad de adaptación que tiene el sector privado. Hemos sido testigos de cómo algunas empresas cambiaron por completo sus procesos de producción y pasaron a fabricar cosas que jamás hubieran concebido (mascarillas, respiradores...). También hemos visto empresas que adaptaron sus operaciones para que la gran mayoría de sus colaboradores pasaran a un formato virtual o de teletrabajo, supieron adaptar sus políticas de conciliación y también las plataformas tecnológicas para mantener las operaciones (SumaRSE, 2021).

De cara a unos años, el reto que se presenta al conjunto empresarial es aprovechar esta pandemia no solo para intentar una reconstrucción de las empresas mismas y del propio tejido empresarial (transformar el sistema productivo), sino también para diseñar y consolidar un modelo económico basado en un crecimiento sostenible y un modelo inclusivo de sociedad. Y ello solo es posible a través de una unión efectiva entre sector público y privado, de forma que se adopten medidas concretas, y se coordine y proponga un nuevo modelo para el futuro de la RSC (Expansión y BGC, 2021). Además, se presenta la oportunidad de incidir en esas parcelas en las que han detectado más vulnerabilidades.

## **7. CONCLUSIONES.**

A lo largo de este Trabajo de Fin de Grado se ha visto como no existe una única manera de entender el término de la RSC. Ni siquiera dentro de la misma época histórica el modo de entenderla ha sido el mismo, y si acudimos a tiempos distintos, las diferencias se ven incrementadas. Así, se ha expuesto como, dependiendo de quién analice esta realidad, en qué momento histórico, y en función del concepto que se tenga de la unidad empresarial, puede

adoptar diversas acepciones, aunque en casi todas ellas aparecen elementos comunes: el carácter cada vez más voluntario que tienen estas prácticas de RSC para las empresas, su integración dentro de la organización empresarial y su condicionamiento a otras áreas de gestión en las compañías, la necesaria comunicación con los grupos afectados por la actividad de la empresa, y por último una política transparente que permita conocer a estos grupos interesados el grado de cumplimiento de sus demandas de RSC.

También se han analizado diferentes planteamientos acerca de este concepto, que influían en la manera de entenderlo y, por tanto, del tipo de prácticas que se llevaban a cabo y en favor de quién. Ha sido objeto de estudio también sobre qué pueden recaer estas actividades, la finalidad última de esta actividad, y los numerosos argumentos a favor y en contra que se dan en torno a su importancia o inutilidad, respectivamente.

Actualmente, la RSC se encuentra en un punto muy álgido en cuanto a su relevancia, por la importancia que tiene tanto para las empresas como para la sociedad. Esto se debe a la mayor concienciación privada que existe de los problemas que afectan al entorno y a la incapacidad de las instituciones públicas de dar respuesta a las cada vez mayores preocupaciones sociales. Es ahí donde las empresas han encontrado un motor más de su actividad, que a su vez se ve “recompensado” por los grupos de interés que la rodean, haciendo que las empresas más comprometidas en términos de RSC, también sean las mejor valoradas y las que ostentan una mejor situación en el mercado. De esta manera, el estudio pasó al terreno práctico, y se vieron las distintas prácticas que llevan a cabo varias empresas en favor de la sociedad, y cómo estas afectan a su actividad “tradicional” y los riesgos derivados de las mismas. Por último, se ha podido ver como con la pandemia, las empresas no solo no han reducido sus esfuerzos en RSC, sino que han asumido un papel esencial en la situación de crisis que vivimos, contribuyendo a solventar esta situación de la forma más rápida y benévola posible. Lo que cabría preguntarse ahora es si la actividad voluntaria que realizan es suficiente, o si por el contrario sería necesario establecer una mínima regulación, como exigencia de justicia.



## **8. BIBLIOGRAFÍA.**

**Asociación Empresarial para el Desarrollo (2021).** Disponible en: <https://www.estrategiaynegocios.net/empresasmanagement/1458018-330/seis-visiones-de-la-agenda-necesaria-en-rse-tras-covid-19> Fecha consulta: 20 de mayo de 2021.

**AECA -Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas- (2007):** Gobierno y Responsabilidad Social de la Empresa. Pp 26-68.

**Asociación para el Progreso de la Dirección (2017):** Las cinco claves que han convertido a Amazon en una de las compañías con más éxito del mundo. Disponible en: <https://www.apd.es/las-cinco-claves-convertido-amazon-una-las-companias-mas-exito-del-mundo/> Fecha consulta: 25 de mayo de 2021.

**Bowen, H. (1953):** “*Social responsibilities of the businessman*”.

**Carroll, A.B. (1991):** “The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders” *Business Horizons*, 34(4), pp. 40-43.

**Concepto de Desarrollo Sostenible** de la Comisión Mundial de Medioambiente y Desarrollo de las Naciones Unidas y la Cumbre de la Tierra de Rio de Janeiro de 1992.

**CSRHUB: Amazon.com Inc.** Disponible en: [https://www.csrhub.com/CSR\\_and\\_sustainability\\_information/Amazoncom-Inc](https://www.csrhub.com/CSR_and_sustainability_information/Amazoncom-Inc) Fecha consulta: 26 de mayo de 2021.

**CSRHUB: Apple Inc.** Disponible en: [https://www.csrhub.com/CSR\\_and\\_sustainability\\_information/Apple-Inc](https://www.csrhub.com/CSR_and_sustainability_information/Apple-Inc) Fecha consulta: 26 de mayo de 2021.

**CSRHUB: Netflix Inc.** Disponible en: [https://www.csrhub.com/CSR\\_and\\_sustainability\\_information/Netflix-Inc](https://www.csrhub.com/CSR_and_sustainability_information/Netflix-Inc) Fecha consulta: 26 de mayo de 2021.

**Cueto Cedillo, C. y de la Cuesta González, M. (2017):** *La Administración Pública de la Responsabilidad Social Corporativa*, pp. 4-7.

**De las Casas, Jesús (2021):** La responsabilidad social de las empresas protagoniza la recuperación (Expansión). Disponible en: <https://www.expansion.com/economia/2021/01/17/6004877ce5fdead1568b45b7.html> Fecha consulta: 20 de mayo de 2021.

**EAE Business School:** Las claves del éxito de Apple. Disponible en: <https://www.eaeprogramas.es/blog/negocio/empresa/las-claves-del-exito-de-apple> Fecha consulta: 25 de mayo de 2021.

**EAE Business School:** Tres características que explican el éxito de Netflix. Disponible en: <https://www.eaeprogramas.es/blog/negocio/empresa/tres-caracteristicas-que-explican-el-exito-de-netflix> Fecha consulta: 25 de mayo de 2021.

**Estrategia y negocios (Asociación Empresarial para el Desarrollo, Fundación Empresarial para la Acción Social, SumaRSE) (2021):** Seis visiones de la agenda necesaria en RSE tras Covid-19. Disponible en: <https://www.estrategiaynegocios.net/empresasmanagement/1458018-330/seis-visiones-de-la-agenda-necesaria-en-rse-tras-covid-19> Fecha consulta: 20 de mayo de 2021.

**Expansión y BCG (Sergio Figuerola) (2021):** La responsabilidad social de las empresas protagoniza la recuperación. Disponible en: <https://www.expansion.com/economia/2021/01/17/6004877ce5fdead1568b45b7.html> Fecha consulta: 20 de mayo de 2021.

**Friedman, M. (1970):** «The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits», *The New York Times Magazine*, 13 de septiembre, pp. 32-33

**Foxe, S. (2014):** *Responsabilidad Social Corporativa: Una valoración crítica y los retos del futuro*, pp 26-33.

**Fundación Empresarial para la Acción Social (2021):** Disponible en: <https://www.estrategiaynegocios.net/empresasmanagement/1458018-330/seis-visiones-de-la-agenda-necesaria-en-rse-tras-covid-19>

[330/seis-visiones-de-la-agenda-necesaria-en-rse-tras-covid-19](#)

Fecha

consulta: 20 de mayo de 2021.

**Gobertia (2020):** RSC: el valor del compromiso en la recuperación poscovid. Disponible en: <https://gobertia.com/rsc-valor-compromiso-recuperacion-poscovid/> Fecha consulta: 20 de mayo de 2021.

**Informe ODS:** La Agenda 2030 como guía para la recuperación global. Disponible en: [https://foretica.org/wp-content/uploads/2020/09/Informe ODS 2020 la Agenda 2030 como guia para la recuperacion global.pdf](https://foretica.org/wp-content/uploads/2020/09/Informe_ODS_2020_la_Agenda_2030_como_guia_para_la_recuperacion_global.pdf) Fecha consulta: 20 de mayo de 2021.

**Intermón Oxfam:** RS Ambiental: la conciencia colectiva para mejorar el mundo. Disponible en: <https://blog.oxfamintermon.org/responsabilidad-social-ambiental-la-conciencia-colectiva-para-mejorar-el-mundo/> Fecha consulta: 7 de mayo de 2021.

**Navas López, J.E. y Guerras Martín, L.A. (2012):** “*Fundamentos de dirección estratégica de la empresa*”. Ed. Civitas – Thomson Reuters, Capítulo 5.

**Quazi, A.M. y O'Brien, D. (2000):** “An empirical test of a cross-national model of corporate social responsibility”, *Journal of Business Ethics*, 25, pp. 35-36.

**Responsabilidad Social y Sustentabilidad:** Responsabilidad Social: qué es, definición, concepto y tipos. Disponible en: <https://www.responsabilidadsocial.net/la-responsabilidad-social-que-es-definicion-concepto-y-tipos/> Fecha consulta: 7 de mayo de 2021.

**Ruiz Muñoz, M. y de la Vega Justribó, B (2019):** *Responsabilidad Social Corporativa (RSC)*. Editorial Tirant lo Blanch, Valencia, pp 66-73.

**Sistema Iberoamericano de Responsabilidad Social Empresarial:** Responsabilidad Social Corporativa: Definiciones y normativa. Disponible en: <http://sirse.info/responsabilidad-social-corporativa-definiciones-y-normativa/> Fecha consulta: 7 de mayo de 2021.

**Sustainalytics: Company ESG Risk Ratings. Amazon.com Inc.**  
Disponible en: <https://www.sustainalytics.com/esg-rating/amazon-com-inc/1007896995> Fecha consulta: 26 de mayo de 2021.

**Sustainalytics: Company ESG Risk Ratings. Apple Inc.** Disponible en:  
<https://www.sustainalytics.com/esg-rating/apple-inc/1007903183> Fecha  
conuslta: 26 de mayo de 2021.

**Sustainalytics: Company ESG Risk Ratings. Netflix Inc.** Disponible en:  
<https://www.sustainalytics.com/esg-rating/netflix-inc/1007910258> Fecha  
consulta: 26 de mayo de 2021.

**Valdés Alonso, A. (2013):** *Responsabilidad social de la empresa y relaciones laborales*. Editorial Tirant lo Blanch, Valencia, pp. 29-34.

**Web corporativa Amazon.** Disponible en: <https://www.amazon.es/> Fecha  
de consulta: 25 de mayo de 2021.

**Web corporativa Apple.** Disponible en: <https://www.apple.com/> Fecha de  
consulta: 25 de mayo de 2021.

**Web corporativa Netflix.** Disponible en: <https://about.netflix.com/> Fecha de  
consulta: 25 de mayo de 2021.

**Wikipedia: Amazon.** Disponible en: <https://es.wikipedia.org/wiki/Amazon>  
Fecha de consulta: 25 de mayo de 2021.

**Wikipedia: Apple.** Disponible en: <https://es.wikipedia.org/wiki/Apple> Fecha  
de consulta: 25 de mayo de 2021.

**Wikipedia: Netflix.** Disponible en: <https://es.wikipedia.org/wiki/Netflix>  
Fecha de consulta: 25 de mayo de 2021.

**Yahoo Finance Amazon.com Inc.** Disponible en:  
<https://finance.yahoo.com/quote/AMZN/sustainability?p=AMZN> Fecha  
consulta: 26 de mayo de 2021.

**Yahoo Finance Apple Inc.** Disponible en:  
<https://finance.yahoo.com/quote/AAPL/sustainability?p=AAPL> Fecha  
consulta: 26 de mayo de 2021.

**Yahoo Finance Netflix Inc.** Disponible en:  
<https://finance.yahoo.com/quote/NFLX/sustainability?p=NFLX> Fecha  
consulta: 26 de mayo de 2021.