



GLOBAL JOURNAL OF HUMAN-SOCIAL SCIENCE: E
ECONOMICS

Volume 18 Issue 3 Version 1.0 Year 2018

Type: Double Blind Peer Reviewed International Research Journal

Publisher: Global Journals

Online ISSN: 2249-460x & Print ISSN: 0975-587X

Empresas Inclusivas, Reinventando la Calidad de Vida. Una Revisión Teórica Inclusive Companies, Reinventing Quality of Life. A Theoretical Review

By Carmen Echazarreta Soler & Albert Costa Marcé

Universitat de Girona

Abstract- The global economy has suffered a serious and rapid slowdown that has led to unemployment and a shortage of decent work, fundamentally affecting the most vulnerable sectors of society. In order to overcome the inequality and exclusion inherent in the current economic system, companies that are termed 'inclusive' produce opportunities for development and aim to improve the quality of life of those who suffer social exclusion. This study aims to describe the main characteristics of inclusive companies based on four fundamental principles: values, team management, corporate social responsibility, and responsible marketing. This theoretical review of the most important studies concludes that there is a need for inclusive companies that contribute to the common good while generating profits. Such companies also have to be smart, championed by leaders who promote the use of information technologies and communication to improve citizens' quality of life. Likewise, companies have to be sustainable, balancing business development on the one hand with the environment and protection of the planet on the other. In essence, in order to move towards a new ethics and business policy, society needs companies that are committed to inclusive development.

Keywords: *inclusive companies, values, team management, corporate social responsibility, responsible marketing.*

GJHSS-E Classification: FOR Code: 149999



Strictly as per the compliance and regulations of:



Empresas Inclusivas, Reinventando la Calidad de Vida. Una Revisión Teórica Inclusive Companies, Reinventing Quality of Life. A Theoretical Review

Carmen Echazarreta Soler ^α & Albert Costa Marcé ^ο

Resumen- En el entorno actual la economía mundial ha sufrido una grave y rápida desaceleración que afecta fundamentalmente a los sectores sociales más vulnerables, generando desempleo y déficit de trabajo decente. Para superar el actual sistema económico fuente de desigualdad y exclusión, las empresas inclusivas generan oportunidades para el desarrollo y tienen por objetivo mejorar la calidad de vida de las personas que sufren exclusión social. El objetivo de este estudio es describir las principales características de las empresas inclusivas que se basan en cuatro principios fundamentales como son los valores, la gestión de equipos, la responsabilidad social corporativa y el marketing responsable. A través de la revisión teórica de los principales estudios relacionados, se concluye la necesidad de empresas inclusivas que contribuyan al bien común y a la vez generen beneficios económicos. Al mismo tiempo, las empresas deben ser inteligentes, abanderadas por líderes que promuevan el uso de la tecnología de la información y la comunicación como medio para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. Asimismo, las empresas deben ser sostenibles, compatibilizando el desarrollo empresarial con el medio ambiente y la protección del planeta. En definitiva, la sociedad requiere de empresas que apuesten por el desarrollo inclusivo para avanzar hacia una nueva ética y política empresarial.

Palabras clave: *empresas inclusivas, valores, gestión de equipos, responsabilidad social corporativa y marketing responsable.*

Abstract- The global economy has suffered a serious and rapid slowdown that has led to unemployment and a shortage of decent work, fundamentally affecting the most vulnerable sectors of society. In order to overcome the inequality and exclusion inherent in the current economic system, companies that are termed 'inclusive' produce opportunities for development and aim to improve the quality of life of those who suffer social exclusion. This study aims to describe the main characteristics of inclusive companies based on four fundamental principles: values, team management, corporate social responsibility, and responsible marketing. This theoretical review of the most important studies concludes that there is a need for inclusive companies that contribute to the common good while generating profits. Such companies also have to be smart, championed by leaders who promote the use of information technologies and communication to improve citizens' quality of life. Likewise, companies have to be sustainable, balancing business development on the one hand with the environment and protection of the planet on the other. In essence, in order to move towards a new ethics and

business policy, society needs companies that are committed to inclusive development.

Keywords: *inclusive companies, values, team management, corporate social responsibility, responsible marketing.*

I. INTRODUCCIÓN

La economía mundial ha sufrido una grave y rápida desaceleración. Los efectos de la crisis y la recesión ocurren fundamentalmente en los sectores sociales. La destrucción de miles de empleos, la precarización del mercado laboral y la falta de trabajo constituyen factores de riesgo en entornos de exclusión y marginación social. Han disminuido los recursos, los sistemas de protección, así como las prestaciones propias del estado de bienestar. Simultáneamente, han aumentado las dificultades de acceso al empleo para las personas que presentan carencias educativas, sociales, económicas y de calificación laboral. En consecuencia, se ha generado un incremento notable de embargos y desahucios, generando un impacto profundo en las capas sociales más desfavorecidas (Hadad Hadad y Valdés Llanes, 2010).

Según la (International-Labour-Office, 2012): "El mundo se encuentra ante un grave problema de desempleo y déficits generalizados de trabajo decente. Hay un retraso en el empleo mundial equivalente a 200 millones de puestos de trabajo, incrementados en 27 millones desde el inicio de la crisis. Para generar un crecimiento sostenible y al mismo tiempo mantener la cohesión social, se tienen que crear 600 millones de puestos de trabajo productivos en el próximo decenio. Aun así, quedarán 900 millones de trabajadores que viven con sus familias con unos ingresos inferiores al umbral de pobreza de los 2 dólares de los Estados Unidos por día, sobre todo en los países en desarrollo".

Al mismo tiempo, la tasa de empleo juvenil se ha incrementado, convirtiéndose en uno de los colectivos más vulnerables y castigados por la crisis, con tasas de paro que triplican la población activa en general (United-Nations, 2015b).

La economía mundial ha reducido drásticamente su capacidad para crear nuevos empleos. Por el contrario, en este entorno, gracias a las nuevas tecnologías las empresas pueden optimizar la eficiencia y la eficacia de los procesos productivos y de

Author ^α ^ο: Universitat de Girona, Spain.

e-mails: carmen.echazarreta@udg.edu, albert.costa@udg.edu

la prestación de servicios para mejorar la calidad de vida de sus clientes (Seisdedos et al., 2015).

Para superar el actual sistema económico fuente de desigualdad y exclusión, las empresas denominadas inclusivas tienen como principal objetivo reinventarse y evolucionar hacia un concepto de negocios en los que la colaboración, la participación y la implicación de los empleados sean indispensables y determinantes.

Las empresas sostenibles ofrecen nuevas formas de inclusión social, apostando por "respetar, promover y tomar en consideración los derechos humanos, el derecho a la salud, los derechos de los pueblos indígenas, las comunidades locales, los migrantes, los niños, las personas con discapacidad y las personas en situaciones de vulnerabilidad y el derecho al desarrollo, así como la igualdad de género, el empoderamiento de la mujer y la equidad intergeneracional" (United-Nations, 2015a).

Las actividades que se consideran estratégicas en entornos empresariales inteligentes o smart, sostenibles e inclusivos, son: la sanidad, la salud, el medio ambiente y la educación. También se hace hincapié en las áreas de atención y comunicación con el cliente exigiendo participación y transparencia (Seisdedos et al., 2015). Cabe tener en cuenta que, a nivel general, la agricultura sigue siendo el mayor empleador del mundo y en los últimos años se han creado más de 2,3 millones de empleos verdes en el sector de las energías renovables (United-Nations, 2015b).

En términos de Eguiguren (2011) "para gestionar las empresas se requieren modelos económicos, políticos y valores corporativos alternativos, propios de una cultura empresarial sostenible e inclusiva".

Según (Klionsky et al., 2012) las empresas inteligentes o smart, sostenibles e inclusivas, actúan en el mercado con sentido de responsabilidad, transparencia, democracia, participación y ética. En este contexto, la presente revisión teórica pretende exponer el resultado de un proceso sistemático de selección y revisión de un conjunto de investigaciones contrastadas sobre empresas inclusivas. Se pretende sentar las bases científicas para la concreción futura de un modelo alternativo al actual de creación, administración y dirección de empresas basado en la inteligencia, la sostenibilidad y la inclusión.

II. EMPRESAS INCLUSIVAS

En términos de Fisac Garcia et al. (2011): "Actualmente, se observa un creciente interés en el estudio de modelos empresariales inclusivos que promueven la generación de oportunidades para el desarrollo y que tienen por objetivo la mejora del nivel de vida de las personas que sufren exclusión social. La

empresa social, entendida en sentido amplio como una organización que busca la creación de valor social a través de la realización de una actividad económica, puede tener un amplio potencial demostrador y erigirse en un modelo que sirva de referencia para diseñar las organizaciones sostenibles del futuro".

En el actual entorno económico, otro factor fundamental es la revolución digital, que facilita la generación de la sociedad colaborativa, en la que el desarrollo del sistema productivo cambia la fuerza física por el conocimiento. En este ámbito la formación tiene un papel crucial y necesita por un lado incorporar tecnología (conectividad, dispositivos, soluciones multitáctiles, adaptación a personas con discapacidad, etc.) y por el otro facilitar y compartir el acceso a información. Además de incidir en la productividad, la sociedad colaborativa facilita la aparición de modelos de negocio que irrumpen con fuerza y cuestionan los modelos tradicionales forzando su transformación. A nivel colaborativo, Airbnb cuenta según su web con 60 millones de huéspedes en diciembre de 2015 y por su parte Uber afirma realizar más de un millón de viajes al día. Así pues, las reglas del juego han cambiado de manera radical (Seisdedos et al., 2015).

Según Márquez, Reficco, y Berger (2010) las empresas inclusivas se fundamentan en cuatro principios fundamentales como son los Valores; la Gestión de Equipos, la Responsabilidad Social Corporativa y el Marketing Responsable.

a) Valores

Las empresas inclusivas, propias de las sociedades colaborativas, orientan su misión a cubrir necesidades de la sociedad cómo las que recoge el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo: "erradicar la pobreza extrema y el hambre; lograr la enseñanza universal; promover la igualdad de género y el papel de la mujer; reducir la mortalidad de los niños; mejorar la salud y combatir enfermedades, garantizar la sostenibilidad medioambiental o fomentar la asociación mundial para el desarrollo", La misión de las empresas inclusivas no sólo orienta al futuro y a largo plazo, sino que lo promueve. Se recomienda que se formulen de forma simple, directa y clara y a poder ser ambiciosa, y que responda a una necesidad social y diferenciada de las demás (Foladori, 2014).

Según Pin, Espinosa, y López (2005) a principios del siglo XX las empresas introducen valores relacionados con la productividad y la eficiencia porque se concibe el empleado como una pieza del mecanismo productivo. Posteriormente, es a mediados del siglo XX cuando la cultura más democrática y el énfasis en concepciones más psicosociales de las organizaciones, elevan la importancia de otro tipo de valores tales como el espíritu de equipo, la motivación intrínseca, el desarrollo profesional y el organizativo.

García Sánchez y Dolan (2003) concluyen que, en las tres últimas décadas, gracias a la aparición del nuevo paradigma de la dirección por valores, la concepción de la persona es más integral. Gracias a este enfoque, adquiere relevancia la dimensión más completa de la persona, y no sólo la profesional. Se resalta el valor de la persona como individuo singular, sin olvidar la dimensión económica y psicosocial. La organización es concebida como un conjunto de personas, importantes una a una, e importantes como componentes de la empresa. De ahí que los temas de equilibrio individuo-organización, trabajo-familia-vida personal, sean las ideas de vanguardia de esta nueva concepción.

En función de la concurrencia de una serie compleja de factores se crean y consolidan los valores en una empresa (Pin et al., 2005) en aspectos tales como: a) Creencias y valores del fundador. Todas las empresas tienen su origen en ideas y principios que son introducidos por los fundadores de las mismas; b) Creencias y valores de la dirección que los directivos o gerentes tratan de extender, confirmar o modificar especialmente cuando se produce un relevo generacional; c) Creencias y valores de los empleados. Los empleados contribuyen a la reformulación de los valores de la empresa. En un sistema de retroalimentación constante, los valores de los empleados son influidos por los sistemas de dirección y finalmente d) Marco económico, legal-laboral y los hábitos sociales. Se configuran y se desarrollan en un país en un momento histórico determinado, aspecto que influye y condiciona en gran medida la configuración y transmisión de los valores de las empresas.

b) *Gestión de equipos*

Según Pedraja-Rejas y Rodríguez-Ponce (2008) en el ámbito de la dirección estratégica uno de los avances más significativos ha sido el hecho de establecer una relación entre el equipo de alta dirección en la formulación de la estrategia y la eficacia o desempeño general de la empresa.

A nivel individual, el liderazgo se fundamenta en la influencia que ejerce una persona sobre su equipo o grupo de referencia. A nivel relacional, gracias al vínculo que establece con su equipo, el líder logra que otros lleven a cabo las tareas que se pretenden desarrollar al servicio de la eficacia y eficiencia colectiva. El principal criterio para medir la eficacia del estilo de liderazgo es el éxito de la organización. El éxito de un equipo de trabajo se medirá en base a los éxitos de la organización (satisfacer la demanda de los clientes, buena percepción por parte de los trabajadores y proveedores, y beneficios para los empresarios).

Los jefes-líderes tienen que superar los problemas que surgen en la organización, desarrollando, poniendo en marcha y valorando las soluciones potenciales, y planeando e implementando

en un futuro las decisiones tendientes a resolver dichas problemáticas. Cabe tener en cuenta, que la base cognitiva y los valores de cada uno de los líderes limitan el campo de la percepción selectiva, la interpretación de los problemas y resolución de conflictos, la definición y valoración de las soluciones posibles y la selección e implementación de la estrategia. Es evidente, pues, que el estilo de liderazgo es una variable que tiene efectos directos sobre los procesos y los resultados en las organizaciones.

Según Dolan y Garcia (2002) estudios relevantes han probado que el estilo de liderazgo influye sobre las conductas de los individuos en la empresa. Según los mismos autores, estudios recientes ratifican que el estilo de liderazgo tiene influencia directa en los procesos de trabajo grupal, sobre el clima laboral y sobre los resultados empresariales.

Otros estudios de investigación concluyen que el liderazgo es la capacidad de ejercer el mando óptimo para cumplir los objetivos estratégicos de la empresa, así como los máximos beneficios y a la vez afianzar los grupos de trabajo que lo hacen posible, potenciando el desarrollo de un adecuado clima laboral (Elkington, 1994).

Por otro lado, el líder actúa de motor inspirador y estimulador para que el grupo cumpla con el trabajo. El líder debe de generar consenso a través de establecer un buen vínculo de relación y confianza actuando a partir de valores como: honestidad, compromiso, ética, empatía, proximidad, eficacia, eficiencia, capacidad de liderazgo, transparencia y responsabilidad (Pin et al., 2005).

En coherencia con García Sánchez y Dolan (2003), para conseguir un rendimiento profesional de alta calidad en entornos cambiantes como son los actuales, cabe potenciar y cuidar factores cualitativos y valores intangibles tales como la imaginación, la confianza, la sensibilidad, la creatividad, la libertad, la autenticidad o la belleza. Estos valores poéticos y creativos son tan importantes o más que los conceptos cuantitativos económicos tradicionales que tienen que ver con el pragmatismo, como son la optimización, la orientación al cliente o la productividad.

Los equipos de trabajo requieren valores emocionales como la alegría, la solidaridad y la libertad para potenciar la creatividad, el talento y la innovación, así como para incidir en la mejora del clima laboral la cual cosa tiene traducción directa en el rendimiento de los trabajadores. Mayoritariamente, los directivos que gestionan equipos de trabajo acostumbran a racionalizar los procesos y los equipos y nunca se toman en serio ni aprecian los valores de la empresa ni los perciben como un verdadero activo que como tal debe ser correctamente gestionado. Lo habitual en estos casos es que las direcciones se tomen la mayor parte del tiempo a atender a lo que ellos denominan los aspectos realmente importantes de las empresas como

son los balances, la cuenta de resultados, los presupuestos o los impuestos. Es cuestión de tiempo parar ir percibiendo el cambio cultural i necesario que implica el actual entorno económico moderno y globalizado.

Diversos estudios concluyen que la formulación de la misión, visión y valores a través de un proceso participativo en el que se puedan implicar los trabajadores de la empresa, mejora el rendimiento, la implicación y el clima laboral de los mismos. Por lo tanto, se pone de relieve para los equipos de trabajo y las organizaciones, la necesidad de la existencia de valores compartidos (García y Dolan, 1997).

Según Seisdedos et al. (2015) es imprescindible la distribución de competencias y responsabilidades en las organizaciones para abordar su gestión con la dedicación y el foco necesarios; pero a la vez esta dificulta la propia ejecución.

Como alternativa a estas dificultades, para obtener equipos con valores compartidos, capaces de funcionar de forma productiva y potenciando al máximo sus capacidades, es necesario abrir el espacio en entornos que habitualmente son limitados. Se constata que las técnicas de intervención social vigentes ya no

son útiles en el contexto de una sociedad globalizada que está en permanente cambio. Se percibe que a menudo, las pausas para el café son los momentos en los que los participantes interactúan de forma independiente a la organización por lo que resultan ser más fructíferos. Así pues, se requieren formas más sencillas y productivas de organizar las reuniones y eventos.

La investigación etnográfica ratifica el aserto anterior. A través de la observación de los sencillos pero efectivos métodos que sirven a distintas etnias distantes del mundo como los indígenas de África y Norteamérica para ponerse de acuerdo y emprender obras que benefician a todos, se crean distintas técnicas de intervención para facilitar la implicación de los participantes en grandes grupos o simplemente en la discusión de temas altamente complejos.

Diversos autores han estudiado y experimentado diversas metodologías especialmente útiles ante situaciones complejas, urgentes, con grupos diversos y multidisciplinarios y cuando se requiere abordar la situación de manera productiva e innovadora (Ver tabla 1):

Tabla 1: Tecnologías de intervención en grandes grupos

(Friedmann y Llorens, 2002)

Tecnología del Espacio Abierto (Open SpaceTechnology) es una manera de facilitar reuniones productivas con un volumen de entre cinco y más de dos mil personas. El desarrollo consiste en partir de un tema claro de reunión y después de una introducción breve acerca de la metodología para abrir el espacio a cargo del facilitador, las personas participantes, crean conjuntamente la agenda, a partir de la cual conversan en distintas franjas horarias y subespacios (Owen, 2008).

Conferencia para la búsqueda del futuro (FutureSearchConference) tiene una duración de dos días y medio. Permite implicar a todos los actores clave en la planificación del futuro de una organización. Durante la sesión se desarrollan actividades pensadas para que los participantes descubran y reconozcan el pasado y definan el presente. Finalmente, construyen colectivamente una imagen de futuro, a partir de la cual derivan objetivos comunes y un plan de acción coral (Weisbord y Janoff, 1995).

Cumbre de indagación apreciativa (ia) es una nueva técnica de intervención capaz poner en marcha un proceso de cambio profundo en sistemas complejos o cuando aparecen conflictos. Está pensado para hacer evolucionar los grupos para que sean más eficientes y permitan surgir lo mejor de las personas, las organizaciones y su entorno relevante (Cooperrider y Whitney, 2011).

Círculo o consejo es una forma ancestral de reunión que facilita a los actores clave la conversación. En los círculos, las discusiones se suelen convertir en actitud respetuosa de conversación y escucha profunda (MacDougall, 2005).

World Café toma el nombre porqué la técnica imita la distribución habitual de una cafetería en la que entre 10 y 1.000 participantes se reúnen en grupos pequeños (4-5 personas) alrededor de mesas, para conversar airosamente sobre un asunto o asuntos que les involucra a todos. Las ideas se van generando a partir de conversaciones que importan, en los distintos círculos de conversación en los que hay un anfitrión que ayuda a polinizar y nunca cambia de mesa (Brown y Isaacs, 2005).

Indagación apreciativa (Appreciativeinquiry) es una técnica de desarrollo organizativo que tiene por objetivo ayudar a los grupos a renovarse y focalizarse. Se basa en el principio que las organizaciones cambian en función de las preguntas que se hacen (Cooperrider y Whitney, 2011).

Según Cooperrider y Whitney (2011) existen otras técnicas que también obtienen resultados significativos como son: los Diálogos generativos, el Aprendizaje en acción (Action Learning), la Técnica de

Recopilación de Ideas Colectivas (CollectiveMind-Mapping), Técnica de Recopilación de Historias (CollectiveStoryHarvest), el Facilitador Visual (Graphic Facilitation), Teoría U y Diálogo.

c) *Responsabilidad Social Corporativa*

En la actualidad, se asume que las empresas no sólo cumplen sus obligaciones económicas, éticas, sociales y legales con respecto a sus accionistas sino también hacia el planeta y el medioambiente, los empleados, los proveedores y los distribuidores (Lafuente, Viñuales, Pueyo, y Llaría, 2003). La responsabilidad social corporativa se puede definir como el reconocimiento e integración de las preocupaciones sociales y medioambientales por parte de las empresas (Cuesta González, Valor Martínez, y Kreisler Merino, 2003).

De acuerdo con Parra Valcarce (2008) los estudios concluyen que la percepción de las empresas por parte de los consumidores es más positiva a la hora

de valorar su imagen y reputación si perciben prácticas de RSC. En este sentido, los consumidores esperan que las organizaciones sean coherentes con los valores sociales.

Según un estudio de Ernst y White (2000) sobre la RSC, el 70% de los consumidores europeos indica que el compromiso que las empresas tienen respecto la responsabilidad social es importante cuando adquieren un producto o un servicio.

La Responsabilidad social corporativa representa las empresas que en el momento de su creación tienen los valores de la sostenibilidad como razón de ser. Para que esto se produzca, son necesarios una serie de factores (Felber, 2012) (Ver tabla 2):

Tabla 2: Visión de la Economía del Bien Común (Felber, 2012)

<p>Ámbito económico: cada vez son más los consumidores, clientes y proveedores que valoran las empresas que orientan sus valores hacia la comunidad y no hacia el éxito empresarial financiero. Además, se perseguirá reducir la huella ecológica hacia un mundo globalmente más sostenible y justo.</p> <p>Ámbito político: se requieren cambios en el marco legal para fomentar las empresas sostenibles. Se necesitan normativas que persigan una vida mejor para todos los seres vivos y para el planeta. El marco legal debe promover un giro radical, pasando de favorecer el beneficio financiero y el PIB a la cooperación y la sostenibilidad.</p> <p>Ámbito social: se requieren movimientos que continúen concienciando sobre la necesidad de una transformación del sistema. Se pretende que nazcan empresas que cooperen entre sí y practiquen la solidaridad, promoviendo el comercio justo. Se seguirán como ejemplo las personas más empáticas, sensibles, responsables y socialmente competentes.</p>

Seguendo los trabajos de Eguiguren (2011), se establecen dos tipos diferenciados de empresas u organizaciones. Por un lado se identifican las que realizan acciones de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y por el otro las que nacen y fundamentan su razón de ser justamente en el eje de la sostenibilidad empresarial y en los valores. Así pues, los objetivos de las empresas pueden superar las ganancias estrictamente económicas.

En lo que se refiere a las diferencias respecto de la actividad a realizar, en las de RSC se seleccionan criterios que no necesariamente están vinculados a la misión de la empresa, en cambio en las Empresas Sostenibles las actividades se fundamentan exclusivamente en la misión de la empresa (Miotto, 2010).

Por lo que hace referencia a la estructura y a los trabajadores, en el caso de las empresas de RSC están fuera del organigrama y suponen una parte externa, voluntaria, anecdótica o inexistente. Por otro lado, en las Empresas Sostenibles forma parte de su trabajo diario como una actividad de contribución social.

A nivel económico, las empresas que realizan RSC suelen dedicar un porcentaje de sus beneficios a realizar este tipo de actuaciones. Según la Fundación Seres, Sociedad y Empresa Responsable, en España destacan empresas como Ilunion, Adecco y Fundación Adecco, Vodafone, Meliá Hotels International, Orange, BBVA, Konecna, DKV Seguros, Indra, CaixaBank, ESADE, Fundación Repsol y Ferrovial.

Por otro lado, las empresas inclusivas suelen aportar parte de su trabajo, investigación y capital para poner en marcha iniciativas que sean sostenibles con el tiempo. En 2012 el G20 organiza el Desafío en la Innovación de Negocios Inclusivos, un concurso global gestionado por la Corporación Financiera Internacional (IFC) que premia las empresas con métodos innovadores, escalables y comercialmente viables que proporcionan oportunidades económicas para personas pobres, mejorando además el acceso a agua potable, electricidad, salud, educación, vivienda, telecomunicaciones o servicios financieros. Entre las premiadas destacan iniciativas empresariales como: a) Apollo Hospitals Group de India que ofrece servicios médicos especializados en zonas rurales; b) Ecofiltro de Guatemala fabrica a muy bajo costo filtros de agua; c) Engro Foods Limited de Pakistán ayuda a pequeños productores de leche en zonas rurales; d) Jain Irrigation Systems Ltd. de India proporciona sistemas de riego a agricultores; e) Manila Water Company de Filipinas proporciona agua potable y aséptico; f) Reybanpac Unidad de Lácteos de Ecuador ayuda a combatir la desnutrición al proporcionar bebidas lácteas; g) Sustainable Harvest Coffee Importers de Estados Unidos ayuda a los pequeños agricultores de café en América Central, América del Sur y el Este de África, y h) Vinte Viviendas Integrales de México ofrece vivienda asequible y ecológica a las familias con pocos recursos (Manchón, 2012).

Además, si en las de RSC uno de los objetivos es mejorar la imagen y ahorrar impuestos deducibles fiscalmente, en las empresas responsables y sostenibles la finalidad es cumplir con su misión como empresa así como contribuir socialmente a las clases más desfavorecidas pagando los impuestos pertinentes en cada país, sin recurrir a determinados países para obtener beneficios fiscales.

Finalmente, en las empresas de RSC se realizan pocas acciones de evaluación y seguimiento, mientras que en las empresas sostenibles se mide la rendibilidad social y la inversión, así como la calidad, la eficacia de recursos y la eficiencia.

Las empresas inclusivas se fundamentan teóricamente con un proyecto económico abierto a las empresas para promover una economía sostenible y alternativa a los mercados financieros creado por Felber (2012):

Economía del bien común. Pretende sentar las bases para un sistema económico alternativo hacia el bien común, que pretende escapar del capitalismo y del comunismo y ofrecer una alternativa viable. Se trata de un sistema de mercado en el que se cambian las aspiraciones de las empresas, sustituyendo el afán de lucro y competencia por el bien común y la cooperación. Pretende generar cambio a nivel económico, político y social, por esto es un movimiento que se define como un proceso participativo, abierto y local con un alcance global.

La economía del bien común se construye en base a valores como la dignidad humana, la solidaridad, la cooperación, la responsabilidad ecológica y la empatía. Se considera que el objetivo de las actuaciones económicas son las relaciones personales y ecológicas. Existe un nuevo significado de éxito empresarial, el indicador Balance del Bien Común 4.0 que sirve para medir los comportamientos humanos y sostenibles. En este entorno, una empresa será considerada exitosa no con criterios de ganancia financiera sino de acuerdo con el indicador de Balance del Bien Común para garantizar el bien a los seres humanos y seres vivos.

d) *Marketing responsable*

En este entorno, el marketing responsable tiene como finalidad satisfacer las necesidades racionales, ponderadas y proporcionales de consumidores a partir de la fabricación y comercialización de productos y servicios, por los que obtiene como contrapartida un precio razonable y justo y aspira a obtener un beneficio suficiente para continuar contribuyendo al desarrollo social y para procurar la lícita compensación de quienes arriesgan su capital y dedican su trabajo (Eguiguren, 2011).

En términos de Palacios Alvarado (2015) el marketing responsable tiene que ver con las decisiones estratégicas que las empresas toman sobre sus clientes

consumidores y que vinculan con factores clave como la creación de producto o servicio, fijación de precios, canales de distribución y estrategias de comunicación justas.

Las empresas inteligentes diseñan estrategias de marketing responsable, mostrándose solidarias y justas con el planeta, el medio ambiente y las personas. Superan el objetivo de competir con las demás empresas ya que buscan cooperar, para facilitar que el resto de empresas con las que trabajan, proveedoras y clientes, sean también fuertes, competentes y sostenibles.

A diferencia de prácticas publicitarias basadas en la percepción subliminal, los estereotipos o prejuicios del target o la doble moral, el marketing responsable aboga por un ejercicio de creatividad basado en principios éticos como la democracia, la transparencia, el contraste de la información y la veracidad.

Eguiguren (2011) dota al marketing responsable de sigue una serie de principios: a) Los productos obedecen a necesidades racionales en la sociedad en que se comercializan; b) Se conciben para que el impacto medioambiental en el momento de su fabricación sea reducido o nulo; c) Los servicios o productos están acorde a la misión y valores que persigue la empresa; d) Todos los productos y servicios de la empresa pueden ser considerados sostenibles; e) Los nuevos productos comercializados generan valor para la sociedad a través de su consumo; f) La innovación está destinada a satisfacer necesidades ya existentes en los consumidores; g) Los productos comercializados aportan valor social y sostenibilidad i h) No se comercializan aquellos productos que, aunque siendo rentables, no encajan con los principios éticos del marketing responsable.

En lo referente al marketing ecológico, las empresas inteligentes tienen la responsabilidad de transmitir la cultura de la permanencia de forma práctica a los consumidores y al conjunto de la sociedad. Las autoridades también están obligadas a favorecer las actuaciones en la dirección del desarrollo sostenible, con normativas y leyes positivas y coercitivas para conseguir los objetivos medioambientales.

En términos de Schlottchauer (2014) surge un nuevo perfil de consumidor gracias a la mayor conectividad a Internet y a una desconfianza ante la publicidad convencional. Se trata de un consumidor activo que consulta diversas fuentes de información para decidir si compra un producto o adquiere un servicio.

Ante la necesidad de los consumidores por obtener información auténtica y no institucional de las marcas, surgen los review-sites, webs que permiten a los consumidores publicar reseñas sobre sus experiencias con determinados productos y servicios.

Schlottchauer (2014) analiza el negocio de Trip Advisor, la web de reseñas de viajes más grande del mundo, y que alberga contenido generado por usuarios, experiencias, crecimiento, monetización, competencia y factores de riesgo. Según concluye el estudio, Trip Advisor es un espacio para construir y gestionar la reputación de las empresas, el contenido y marcas del cual genera confianza en los viajeros de todo el mundo porque han sido generados por iguales. Con el tiempo, el portal dispone de una gran reputación dentro del sector que es su mayor activo intangible. Otro valor de la compañía es la innovación constante que le permite anticiparse a los cambios y preferencias de los usuarios.

III. A MODO DE CONCLUSIÓN

Descritas y analizadas las investigaciones recientes sobre el concepto de empresa inclusiva como modelo de creación, gestión y dirección empresarial se concluye que pueden ser una alternativa útil ante los efectos de la crisis y de la recesión económica. Se ha evidenciado que las empresas inclusivas pueden ayudar a generar un crecimiento sostenible y al mismo tiempo a mantener la cohesión social, ya que promueven la generación de oportunidades para el desarrollo y tienen por objetivo la mejora del nivel de vida de las personas que sufren exclusión social.

La implantación de empresas sostenibles puede beneficiar, en primer lugar, la inclusión social de colectivos desfavorecidos como jóvenes, mujeres, migrantes, desempleados de larga duración, personas con discapacidad y personas en situación de vulnerabilidad. El hecho de generar valor social para los colectivos en riesgo de exclusión, sin duda ayuda a combatir la pobreza y la marginación.

En segundo lugar, puede suponer la aparición estratégica de nuevos filones empresariales en sectores como la sanidad, la salud, el medio ambiente y la educación. Además, incorporan elementos novedosos para la creación, gestión y administración de empresas que tienen que ver con los valores, la gestión de equipos, la responsabilidad social corporativa y el marketing responsable. En términos de Fisac Garcia et al. (2011) los cuatro factores ayudan a resolver problemas sociales, de pobreza y a transformar o humanizar el sistema capitalista.

En tercer lugar, las empresas smart, sostenibles e inclusivas propician la gestión con sentido de responsabilidad, transparencia, democracia, participación y ética, tal y como describe Eguiguren (2011).

El presente estudio se considera preliminar y pretende describir una aproximación a un modelo de creación, administración y gestión empresarial alternativo al actual. Se pone de manifiesto la necesidad de disponer de un modelo integrador, basado en los resultados de la presente revisión bibliográfica así como

en otras investigaciones complementarias. Además, se requieren estudios descriptivos y experimentales capaces de definir indicadores cuantitativos y cualitativos para poder desarrollar dicho nuevo modelo inclusivo, así como estudios posteriores capaces de evaluar los resultados del modelo desarrollado.

La literatura en el ámbito de las empresas sostenibles e inclusivas ha presentado un crecimiento notable ya que se trata de un campo emergente. En este sentido cabe desarrollar por un lado, material con carácter esencialmente divulgativo, didáctico, informativo y general, para enseñar y sensibilizar y, por otro lado, investigaciones con enfoque más crítico y analítico para generar un modelo inclusivo estandarizado que permita la implementación del sistema y superar las dificultades que implica escalar un sistema global de creación, gestión y administración a las condiciones particulares de cada empresa u organización.

Los resultados y conclusiones requieren ser confirmados en estudios posteriores. Se concluye que, ante estos nuevos escenarios y retos, la investigación en este campo debe ser sistemática y multidisciplinar.

BIBLIOGRAFIA

1. Brown, J., y Isaacs, D. (2005). *The world café: Shaping our futures through conversations that matter*: Berrett-Koehler Publishers.
2. Cooperrider, D. L., y Whitney, D. (2011). *What is appreciative inquiry*.
3. Cuesta González, M. d. I., Valor Matínez, C., y Kreisler Merino, I. (2003). Promoción institucional de la Responsabilidad Social Corporativa: iniciativas internacionales y nacionales. *Boletín ICE Económico: Información Comercial Española* (2779), 9-20.
4. Dolan, S., y Garcia, S. (2002). *Managing by values: Cultural redesign for strategic organizational change at the dawn of the twenty-first century*. *Journal of Management Development*, 21(2), 101-117.
5. Eguiguren, M. (2011). *Empresa 3.0 Políticas y valores corporativos en una cultura empresarial sostenible*: Madrid: Pirámide.
6. Elkington, J. (1994). *Towards the suitable corporation: win-win-win business strategies for sustainable development*. *California Management Review*, 36(2), 90-100.
7. Ernst, E., y White, A. (2000). *The BBC survey of complementary medicine use in the UK. Complementary therapies in medicine*, 8(1), 32-36.
8. Felber, C. (2012). *La economía del bien común*. Barcelona: Deusto.
9. Fisac Garcia, R., Moreno Romero, A., Mataix Aldeanueva, C., y Palacios Fernández, M. (2011). *La empresa social: revisión de conceptos y modelo*

- para el análisis organizativo. *Revista Española del Tercer Sector*, 41-66.
10. Foladori, G. (2014). Avances y límites de la sustentabilidad social. *Revista Economía, Sociedad y Territorio*, 3(12).
 11. Friedmann, y Llorens. (2002). Ciudadanización y empowerment: formas alternativas de participación local. *Boletín Ciudades para un futuro más sostenible*(19).
 12. García, S., y Dolan, S. (1997). *La dirección por valores: (DpV): el cambio más allá de la dirección por objetivos*: McGraw-Hill Interamericana de España.
 13. García Sánchez, S., y Dolan, S. (2003). *La dirección por valores. Management español: los mejores textos*, 225-265.
 14. Hadad Hadad, J. L., y Valdés Llanes, E. (2010). La protección social en salud como enfrentamiento a una crisis económica. *Revista Cubana de Salud Pública*, 36(3), 235-248.
 15. International-Labour-Office. (2012). *Global Employment Trends 2012. Preventing a deeper jobs crisis*.
 16. Klionsky, D. J., Abdalla, F. C., Abeliovich, H., Abraham, R. T., Acevedo-Arozena, A., Adeli, K., et al. (2012). Guidelines for the use and interpretation of assays for monitoring autophagy. *Autophagy*, 8(4), 445-544.
 17. Lafuente, A., Viñuales, V., Pueyo, R., y Llaría, J. (2003). *Responsabilidad social corporativas y políticas públicas*: Fundación alternativas.
 18. MacDougall, S. N. (2005). *Calling on spirit: An interpretive ethnography of PeerSpirit circles as transformative process*. Unpublished doctoral dissertation, Fielding Graduate University, Santa Barbara, CA.
 19. Manchón, F. (2012). *El G20 y el desarrollo*. Novelo, F. (2012), *El reto del desarrollo*, México: UAMX.
 20. Márquez, P. C., Reficco, E., y Berger, G. (2010). *Socially inclusive business: Engaging the poor through market initiatives in Iberoamerica*: Harvard University Press.
 21. Miotto, G. (2010). RSC 2.0, el barómetro de la confianza. *Capital Humano*(244), 42-46.
 22. Owen, H. (2008). *Open space technology: A user's guide*: Berrett-Koehler Publishers.
 23. Palacios Alvarado, R. G. (2015). Estudio sobre la aplicación del Marketing Ecológico en línea con La Responsabilidad Social Empresaria, para si fuese necesario, hacer su planificación más eficaz.
 24. Parra Valcarce, D. (2008). *De Internet 0 a Web 3.0: un reto epistemológico para la comunidad universitaria*. Paper presented at the Anàlisi: quaderns de comunicació i cultura.
 25. Pedraja-Rejas, L., y Rodríguez-Ponce, E. (2008). Estudio comparativo de la influencia del estilo de liderazgo y la congruencia de valores en la eficacia de empresas privadas e instituciones públicas. *Interciencia*, 33(1), 8-13.
 26. Pin, J. R., Espinosa, J., y López, L. (2005). *Aplicación de la dirección por valores en empresas españolas. Un sondeo empírico*. IESE Business School, Occasional Paper (05/13).
 27. Schlottchauer, L. (2014). *Cambios en el comportamiento del consumidor y el rol de los review-sites: caso Trip Advisor*.
 28. Seisedos, G., Richart, B., Gallego, G., Paz, J. d., Esponera, J., y Kolotouchkina, O. (2015). *Smart Cities: La transformación digital de las ciudades* Centro de Innovación del Sector Público de PwC e IE Business School.
 29. United-Nations. (2015a). *Framework Convention on Climate Change: Adoption of the Paris Agreement*. FCCC/CP/2015/L.9.
 30. United-Nations. (2015b). *Habitat III Issue Papers. Inclusive Cities*. United Nations Conference on Housing Sustainable Urban Development.
 31. Weisbord, M., y Janoff, S. (1995). *Future Search: An Action Guide*. San Francisco, 123ff.