

Trabajo Fin de Grado

Análisis de la estrategia de sostenibilidad de las empresas
españolas. Repsol y Freshly Cosmetics como caso de estudio.

Analysis of the sustainability strategy of Spanish companies.
Repsol and Freshly cosmetics case study.

Autor/es
Alba Usar Sancho

Director/a

Inés Suárez

Facultad de Economía y Empresa

2021-2022

INFORMACIÓN

Autora del trabajo: Alba Usar Sancho

Directora del trabajo: Inés Suárez

Título del trabajo: Análisis de la estrategia de sostenibilidad de las empresas españolas. Repsol y Freshly Cosmetics como caso de estudio.

Titulación a la que está vinculado: Marketing e Investigación de Mercados

RESUMEN

Este Trabajo de Fin de Grado tiene como objetivo principal abordar el estudio del concepto de empresa sostenible y, como objetivos específicos, conocer las características que deben cumplir las empresas para ser consideradas sostenibles, así como el análisis de dos sectores cuya actividad tiene un gran impacto medioambiental y el estudio de las estrategias medioambientales. Inicialmente se introduce el concepto de sostenibilidad y cómo puede ser una ventaja competitiva. A través de la revisión de la literatura se establecen los diferentes enfoques que pueden utilizar las empresas para desarrollar su estrategia medioambiental y se presentan las características propias de las empresas sostenibles. Posteriormente, se analizan estos aspectos desde el estudio de los sectores de la cosmética y la energía. Se profundiza en este análisis mediante el estudio de las estrategias de sostenibilidad de dos empresas pertenecientes a estos sectores, Freshly Cosmetic y Repsol.

Finalmente se realiza una reflexión acerca del concepto de empresa sostenible que emplean las empresas españolas y su relación con las estrategias medioambientales implementadas por las empresas caso de estudio.

ABSTRACT

The main objective of this Final Degree Project is to address the concept of a sustainable company. One of the specific objectives is to focus on the characteristics that companies must meet to be considered sustainable, as well as the analysis of two sectors whose activity has a great environmental impact and the study of these environmental strategies. Initially, it presented the concept of sustainability and how this can be a competitive advantage. The review of the literature established the different approaches that companies can use to develop their environmental strategy and the characteristics which made them sustainable. Later, it analysed these aspects and made a study on sustainability about two companies, Freshly Cosmetics and Repsol.

Finally, this project concludes with a reflection on what is a sustainable company and the environmental strategies implemented by our two studied companies.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	6
2. MARCO TEÓRICO	8
3. ANÁLISIS Y COMPARATIVA DE LOS SECTORES ESTUDIO DE CASO: COSMÉTICA NATURAL Y ENERGÍA.	16
3.1. Sector cosmético	16
3.2. Sector energético	18
3.3. Sector cosmético <i>vs</i> sector energético	19
4. ESTUDIO DEL CASO: FRESHLY COSMETICS	21
4.1. Presentación de la empresa	21
4.2. Análisis de las estrategias y compromisos medioambientales	21
5. ESTUDIO DEL CASO: REPSOL.....	26
5.1. Presentación de la empresa	26
5.2. Análisis de las estrategias y compromisos medioambientales	26
6. RESULTADOS Y CONCLUSIONES.....	32
7. BIBLIOGRAFÍA.....	36

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y TABLAS

Gráfico 1. Consumo total sector cosmética 2017-2021.....	16
Tabla 1. Relación características empresas sostenibles y eje estratégico. (Fuente: Elaboración propia).....	31
Tabla 2. Resumen características organizacionales: Freshly Cosmetics y Repsol. (Fuente: Elaboración propia)	34

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Packaging Freshly Cosmetics (Fuente: Freshly Cosmetics)	23
Imagen 2. Sistema Re-fill Freshly Stores (Fuente: Freshly Cosmetics).....	24
Imagen 3. Productos Freshly Cosmetics (Fuente: Freshly Cosmetics)	25

1. INTRODUCCIÓN

Desde hace unos años la sostenibilidad se ha ido estableciendo en nuestra sociedad no como una tendencia pasajera o una moda sino una nueva manera de entender el consumo, las motivaciones y las opiniones de la sociedad llegando a ser un movimiento o corriente que se expande a todos los ámbitos. Con la formación de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de 2015 se consolidaba la preocupación real de la sociedad en materia ambiental. Según el informe “Otro consumo para un mundo mejor” de 2019 realizado por la OCU, el 73% de los españoles tienen en cuenta motivos éticos y de sostenibilidad a la hora de consumir (OCU, 2019).

Debido a las consecuencias ambientales cada vez más latentes en nuestro planeta y dada la motivación de toda la sociedad por el cuidado de este, toma gran importancia la búsqueda de alternativas más sostenibles a la manera de producir y consumir que estábamos practicando a nivel global. En este aspecto es clave analizar la proactividad de las empresas hacia un estilo de vida y de consumo más respetuoso medioambientalmente hablando.

A lo largo de los años, dentro de la rama de la gestión y dirección estratégica, se ha estudiado el concepto de **ventaja competitiva** como clave para la rentabilidad de la empresa en el mercado y las relaciones con sus competidores. Con la visión basada en los recursos surge la **Teoría de los Recursos y Capacidades** que relaciona los recursos, las capacidades y la ventaja competitiva de la empresa. (Hart, 1995)

El concepto de **ventaja competitiva** ha evolucionado a lo largo de los años y ha sido definido por diferentes autores por lo que no hay una única definición de este término. Según Porter (1984), la empresa que tiene ventaja competitiva es aquella que en la que su rentabilidad es superior a la rentabilidad del sector en el que opera, es decir, el beneficio de la inversión realizada por la empresa debe ser mayor que el gasto realizado. Así mismo, Porter (1980, 1985) estableció el liderazgo en costes y la diferenciación como una fuente de ventaja competitiva para las empresas. Según Ghemanwat (1986), la anticipación por parte de la empresa respecto a los competidores también supone una ventaja competitiva para la empresa. Los autores reflejan la importancia de la visión a largo plazo y relacionan directamente los recursos de la empresa con la ventaja competitiva. De la misma manera, autores como Hofer y Schendel (1978) hacen alusión a la diferenciación en competencias como fuente de ventaja competitiva. (Hart, 1995)

A pesar de no existir una única definición del concepto, desde el inicio de este movimiento social por el cuidado del medioambiente, la implantación de una estrategia medioambiental ha supuesto, para todas aquellas empresas que han optado por ella, una ventaja competitiva en cuanto a la imagen de la empresa, la percepción social y la diferenciación de producto en términos de calidad, así como en ahorro de costes preventivos, es decir, multas o sanciones por impacto medioambiental (L. Murillo Luna, Garcés Ayerbe, & Rivera Torres, 2008).

Tomando como referencia La Teoría de los Recursos y Capacidades de Hart (1995), en el presente trabajo se pretende alcanzar el objetivo general de analizar el concepto de empresa sostenible y como objetivos específicos del estudio, conocer las estrategias de sostenibilidad de dos empresas españolas y analizar sus sectores de actividad desde el punto de vista medioambiental y sus principales diferencias.

Para alcanzar los objetivos propuestos, en este Trabajo de Fin de Grado se han escogido dos sectores, el sector cosmético y el energético, con el fin de estudiar sus características, su impacto medioambiental y las principales diferencias. Como estudio de caso se han escogido dos empresas españolas; Freshly Cosmetics, una empresa de productos de cosmética natural, y Repsol, una multinacional petroquímica, que han sido reconocidas en diferentes premios, rankings e índices por sus estrategias ambientales y por su compromiso con la sostenibilidad.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Estrategias

La Teoría de los Recursos y Capacidades establece que las empresas se diferencian por los recursos y capacidades que tiene una empresa en un momento concreto. En primer lugar, debemos diferenciar los diferentes recursos que posee la empresa. Los recursos deben cumplir tres características; ser valiosos y no sustituibles, de procedencia específica y tácitos o socialmente complejos. (Hart, 1995)

Un recurso será **valioso y no sustituible** cuando los competidores no tengan un acceso fácil a este y además contribuya a la actividad de la empresa. Deberán ser de **procedencia específica** para que los competidores no la obtengan mediante otros medios y exista cierta exclusividad para la empresa. Además, serán **tácitos o socialmente complejos** cuando estén basados en intangibles como puede ser el aprendizaje o la experiencia. (Hart, 1995)

Esta teoría basada en los recursos plantea un reto debido al nivel de consumo actual de la sociedad. Desde la revolución industrial y la globalización, las economías de los países han evolucionado a niveles insostenibles en el espectro medioambiental por lo que en algún momento la capacidad de los ecosistemas se verá mermada y limitada. Por ello, esta teoría desarrolla tres estrategias que pueden seguir las empresas basadas en la visión a los recursos naturales.

La primera estrategia es la **prevención de la contaminación** que se puede conseguir mediante el control o la prevención, por lo que se basa en crear nuevas capacidades en términos de producción. Esta puede chocar con la gestión de la calidad y es necesario un uso intensivo del capital humano.

La segunda estrategia es la **gestión de productos**, la cual se basa en respetar el medioambiente en todos los niveles del proceso productivo. En esta estrategia se usa el Análisis del Ciclo de Vida (ACV) como medidor de carga medioambiental. En la gestión de productos se debe usar recursos renovables evitando los materiales no renovables y tóxicos. Mediante esta estrategia las empresas evitan sistemas productivos dañinos y pueden rediseñar sistemas y productos más respetuosos y con una menor carga medioambiental. La gestión de productos es alcanzable de dos maneras, obteniendo la exclusividad de ciertos recursos o mediante regulaciones.

La tercera y última estrategia es el **desarrollo sostenible**. Esta debe estar respaldada por una preocupación real y un fuerte propósito medioambiental y social. Es una estrategia

orientada a una visión a largo plazo y para la que es necesaria una colaboración entre los organismos gubernamentales y las empresas. En esta estrategia se plantea un reto adicional relacionado con el desarrollo de las economías. Con la globalización muchas empresas derivan sus procesos productivos a países en desarrollo, por lo que el desarrollo sostenible plantea una doble actuación. Por un lado, desarrollar mercados en los países donde se produce mientras que, simultáneamente, se reduce la carga medioambiental realizada.

Para un correcto desarrollo de cualquiera de las estrategias ya mencionadas es importante tener transparencia ya que mejorará la imagen y reputación, así como la credibilidad de la empresa. No deben ser estrategias orientadas de manera interna, sino externa para una mejor opinión pública de la empresa.

Autores como Barney (1991) destacan que las estrategias recogidas en la Teoría de los Recursos y Capacidades están interconectadas entre sí. Esto supone que obtener un recurso puede depender de que se hayan desarrollado otros anteriormente o que una capacidad depende de la presencia simultánea de otros recursos ya adquiridos como consecuencia de haber seguido una trayectoria en las estrategias. (Hart, 1995)

Para un correcto desarrollo de esta teoría y que con sus estrategias se obtenga una ventaja competitiva sostenida en el tiempo será primordial la flexibilidad metodológica y el enfoque hacia el desarrollo teniendo una visión a largo plazo. Una dirección general y flexible y una comparación de casos entre competidores garantizará una adopción eficaz de las estrategias.

2.2. Enfoques de la gestión medioambiental

Como consecuencia de la limitación de recursos naturales, del crecimiento de la población y de la globalización de la economía, la protección del medio ambiente se ha visto en el punto de mira estratégico de muchas empresas en los últimos años. Reflejo de ello, y a consecuencia de las presiones de los distintos *stakeholders* (consumidores, proveedores, accionistas, ONG's, organismos reguladores, etc.) muchas empresas han desarrollado una estrategia medioambiental con el fin de modificar y, en algunos casos, minimizar los riesgos medioambientales de su actividad económica. El concepto de **riesgo medioambiental** puede definirse como “la probabilidad de causas daños medioambientales y de gravedad” (Vastag, 1996). En este influye tanto el entorno físico

como el social en el que la empresa desarrolla su actividad, así como la percepción que tiene la población sobre los daños producidos por parte de la empresa. (Vastag, 1996)

Debido a la naturaleza del concepto, se pueden diferenciar dos dimensiones en cuanto a riesgos medioambientales. Por un lado, tenemos los **riesgos endógenos**, aquellos que pertenecen a la empresa internamente y, por otro lado, encontramos los **riesgos exógenos**. Estos son aquellos que corresponden al entorno en el que opera la empresa, por ejemplo, la ubicación o la sensibilidad medioambiental de la población y la percepción de esta respecto a los daños que pueda producir la empresa.

Según Vastag (1996), la clasificación de las empresas en función de su estrategia responde a dos criterios: en primer lugar, al grado de cumplimiento de las normas medioambientales y, en segundo lugar, a quiénes deben abordar las cuestiones medioambientales dentro de la empresa. Siguiendo estas dos dimensiones propuestas por Vastag (1996), las empresas se pueden clasificar en cuatro grupos en función de su enfoque medioambiental: reactivo, proactivo, estratégico o preventivo de crisis.

El **enfoque reactivo** es aquel que adquieren las empresas que tienen niveles bajos de contaminación, es decir, las industrias que emiten poca contaminación y, además, afecta a un número pequeño de la población. Las empresas que adoptan este enfoque se limitan a seguir las normativas locales ya que es poco improbable que se produzcan daños graves. El responsable de que se cumplan los estándares de las normativas serán niveles intermedios en la jerarquía de la empresa.

El **enfoque proactivo** lo adoptan las empresas que actúan con en sectores de alto nivel de contaminación, pero donde los riesgos de cara a la población son pequeños. Emiten gran cantidad de contaminantes y, además son peligrosos debido a factores como; la ubicación, el clima y las consecuencias ecológicas que se pueden producir. La gestión medioambiental de este enfoque debe ser de anticipación. Tener en cuenta los posibles cambios en la legislación, la opinión pública y la tecnología del sector es imprescindible. Estas empresas se sitúan en lugares alejados de las grandes ciudades donde la sensibilidad medioambiental es menor.

El **enfoque estratégico** es adoptado por sectores con un nivel de contaminación elevado y que, además, el contexto en el que opera tiene grandes riesgos por el entorno y la opinión pública. En estas empresas la estrategia medioambiental debe ser un eje de su dirección estratégica. Debe estar bien definida y ser visible para la población.

El **enfoque preventivo de crisis** lo acogen las empresas que no tienen un nivel elevado de contaminación o esta se produce indirectamente y no es contaminación directa de los procesos de la empresa o de sus materias primas. Sin embargo, puede ser muy visible de cara a la población y además afectar a una gran parte de esta por lo que es necesario educar sobre el tema y tener unos procesos productivos muy cuidados. La opinión pública en este caso puede ser decisiva.

Una vez analizada la Teoría de los Recursos y Capacidades y sus correspondientes estrategias, así como los diferentes enfoques que se pueden adoptar para la gestión medioambiental como parte de la dirección estratégica de la empresa se plantea la pregunta a la que damos respuesta en este trabajo. ¿Qué es ser sostenible? ¿Qué significa que una empresa es sostenible? ¿Cuáles son las características o requisitos que deben cumplir las empresas?

2.3. Características de empresas sostenibles

Las empresas deben cumplir ciertas características para poder afirmar el grado de sostenibilidad de estas y para ello debemos estudiar las estrategias medioambientales que llevan a cabo. Estas pueden moverse entre dos posiciones. Por un lado, tenemos aquellas que implementan los cambios para cumplir con las regulaciones, es decir, incluirán únicamente aquellos cambios que sean de carácter obligatorio para continuar ejerciendo acorde a la legislación. Por otro lado, tenemos las empresas que ejecutan medidas voluntariamente para reducir el impacto ambiental de su actividad, esto recibe el nombre de proactividad ambiental. (González-Benito & González-Benito, 2006)

González-Benito y González-Benito (2006) distinguen tres tipos de prácticas de carácter funcional. De planificación y organización, prácticas operativas donde encontraríamos las acciones que tienen que ver con el producto y el proceso productivo y, por último, las prácticas de comunicación. En base a esta clasificación podemos dividir cuatro características o aspectos en los que deben tomar medidas las empresas para ser sostenibles. Estas son; proceso, producto, organización y comunicación.

Proceso

Entendemos que una empresa es sostenible en sus procesos o tiene proactividad ambiental en el ámbito de sus procesos productivos cuando desarrolla o implementa nuevos métodos de fabricación más respetuosos con el entorno en el que desarrolla su actividad. En esta característica tenemos en cuenta tanto los procesos internos como los de control, prácticas preventivas o de remediación. Además, no solo tenemos en cuenta los procesos de los que dispone y controla la empresa, sino que también entendemos que debe tener proactividad ambiental con los suministros de materias primas y la distribución del producto, es decir, se deben tener en cuenta todas las interacciones que realiza la empresa a lo largo de la cadena de valor.

Producto

Cuando una empresa es sostenible en producto hablamos de responsabilidad y conciencia para diseñar y desarrollar productos que sean respetuosos con el entorno y el contexto en el que nos encontramos. Productos que no tengan componentes dañinos para el medioambiente.

Organización

En esta característica tenemos en cuenta en qué medida la empresa desarrolla e implementa un sistema de gestión ambiental. Es decir, ¿tiene una política ambiental?, ¿sigue algún procedimiento para cumplir con objetivos y responsabilidades ambientales? Ya sean propios o marcados por organismos de gestión como el Gobierno o las Naciones Unidas.

Según se afirma en el documento “*A Review of Determinant Factors of Environmental Proactivity*” de González-Benito y González-Benito (2006) distinguen, las prácticas en cuanto a planificación y organización no suponen una reducción del daño medioambiental en sí, pero establecen y asientan unos mecanismos que permiten a la empresa avanzar de una manera racional y coordinada en base a unos estándares de sostenibilidad.

Las decisiones sobre este ámbito o característica asientan las bases y la estructura organizativa de la empresa para llevar a cabo prácticas operativas (producto y proceso) de forma coordinada y sistematizada.

La existencia de un sistema de gestión ambiental está relacionado con considerar un mayor número de prácticas en material ambiental y que, una vez se han implementado a

nivel operativo, las empresas que disponen este sistema pueden informar sobre los avances al entorno social y económico mediante prácticas comunicacionales, es decir, la última característica de la que hablamos. (Melnyk, Sroufe, & Calantone, 2003)

Comunicación

La actual exigencia de transparencia por parte de la sociedad a las empresas les supone casi como una obligación informar sobre el impacto que realizan a nivel económico, ambiental y social. Estas prácticas comunicacionales no suponen una mejora del medioambiente, pero sí son consideradas una pieza del compromiso ambiental. Estas medidas se llevan a cabo para crear vínculos sociales y económicos, lo que ha dado lugar a un nuevo concepto, el *Greenwashing*. Este término lo podríamos traducir como un “lavado de cara”, una comunicación verde mediante la que se orienta la imagen de marca a un posicionamiento sostenible y muchas veces desleal, puesto esta comunicación no siempre va acompañada de unas mejores prácticas en materia ambiental.

Un ejemplo de esto serían las normas ISO, las cuales se exigen a nivel local y no tienen por qué significar un cambio en profundidad en las organizaciones, pueden quedarse en la superficialidad de la organización.

Como hemos establecido, para determinar si una empresa es sostenible o no y en qué grado lo es hay que tener en cuenta ciertos indicadores que pueden variar según la industria y el sector. Por ello, a parte de las características ya mencionadas debemos entender a la empresa en el contexto en el que desarrolla su actividad en función de las características organizacionales de las empresas, los factores externos y los grupos de interés. (González-Benito & González-Benito, 2006)

Características organizacionales

1. Tamaño de la empresa.

Vendrá determinado por la facturación y/o el número de empleados. El tamaño de la empresa es una de las principales variables a tener en cuenta dado que una empresa de mayor magnitud tendrá más disponibilidad de recursos para llevar a cabo prácticas de gestión ambiental, invertir en tecnología e investigar. Además, la presión social sobre estas empresas se incrementa dado que también tienen un impacto en mayor parte de la población, tanto positivo como negativo (Arora & Cason, 1996).

2. Grado de internacionalización

Siguiendo el mismo razonamiento que la variable anterior, si una empresa pertenece a un grupo internacional la implicación es mayor. Pueden obtener el conocimiento de otras divisiones y plantas productivas, deben cumplir estándares estrictos en diferentes países y realizarán adopciones conjuntas de estrategias ambientales por lo que es más probable que muestren un mayor grado de proactividad. (Christmann & Taylor, 2001)

3. Posición en la cadena de valor

La posición en la cadena de valor hace referencia a la distancia que tiene la empresa respecto al consumidor final, es decir, el número de intermediarios que participan entre la empresa y el consumidor final del producto. Hasta ahora, cuanto más alejada estaba la empresa del cliente menos presión sobre la misma hacían. Sin embargo, esta tendencia está cambiando y cada vez hay una exigencia mayor sobre las materias primas.

4. Actitud y motivaciones directivas

Los directores de las empresas y altos cargos son la piedra angular en la toma de decisiones de toda empresa, por ende, será imprescindible una actitud proactiva de los mismos hacia la implantación de medidas ambientales. Un punto muy interesante que resaltan Bansal y Roth es la motivación de estas actitudes. Afirman que pueden clasificarse en tres tipos: competitivas, implementan estrategias ambientales para tener una ventaja competitiva, de legitimación o credibilidad, dado que la empresa estará mejor aceptada socialmente si se percibe como una empresa que comparte valores de protección ambiental y de responsabilidad ecológica, es decir, cuando hay una preocupación real y sincera detrás de la persecución de la implantación de estas estrategias. (Bansal & Roth, 2000)

5. Actitudes estratégicas

Esta variable hace referencia a las reacciones en materia estratégica a nivel empresarial. Mayor proactividad estratégica ante los estímulos del mercado significará una mayor proactividad ambiental. (Aragón-Correa, 1998)

Características externas

1. Sector industrial

Como se ha mencionado anteriormente, el estudio de la gestión ambiental debe realizarse comprendiendo las características específicas del sector en el que opera la empresa. Por ejemplo, la industria papelera o química tienen un mayor riesgo ambiental que las industrias del sector servicios. Es por esto por lo que cada empresa tendrá enfoques de gestión ambiental diferentes dependiendo de su actividad y sector.

2. Localización geográfica

La localización de las plantas productivas se tiene en cuenta de cara a las restricciones legales de cada región y también en el ciclo de vida de los productos en cuanto a la distribución de estos.

Grupos de interés

Entendemos a los grupos de interés a todos aquellos agentes externos e internos que tienen algún tipo de influencia sobre el desempeño de la empresa y también aquellas partes que se ven afectadas por las actividades de la organización.

3. ANÁLISIS Y COMPARATIVA DE LOS SECTORES ESTUDIO DE CASO: COSMÉTICA NATURAL Y ENERGÍA.

3.1. Sector cosmético

El sector en el que opera Freshly Cosmetics es el de la cosmética y, más concretamente, el de la cosmética natural, una tendencia cada vez más seguida por las grandes empresas debido al gran interés generado en la sociedad y el cambio en los hábitos de consumo. En el estudio realizado por Stanpa “Radiografía del sector de la perfumería y la cosmética en España en 2021”, el sector cerraba el año 2021 con un crecimiento del 7,38%. Así mismo se recoge en este estudio un nuevo tipo de consumidor al que definen como Consciente, Solidario y Sostenible (CSS). Un cliente que se caracteriza por la preocupación de la salud desde un punto de vista holístico e integral, que tiene en cuenta tanto el bienestar propio como el del entorno y medioambiente que le rodea. (Stanpa, 2022)

Según Statista el cuidado de la piel es el segmento más importante del sector con una cuota superior al 35% y se prevé que en 2023 esta industria genere 800.000 millones. El cuidado de la piel tiene un 32,47% de la facturación de 2021, siendo la categoría más relevante seguidamente del aseo y la higiene que asciende a un 23,50% de la facturación. Por otro lado, la cosmética de color alcanza el 8,24% de la facturación total. Todas las categorías recogidas en este informe crecieron respecto a 2020, mostrando una tendencia a la alza en la compra de productos cosméticos. (Stanpa, 2022)

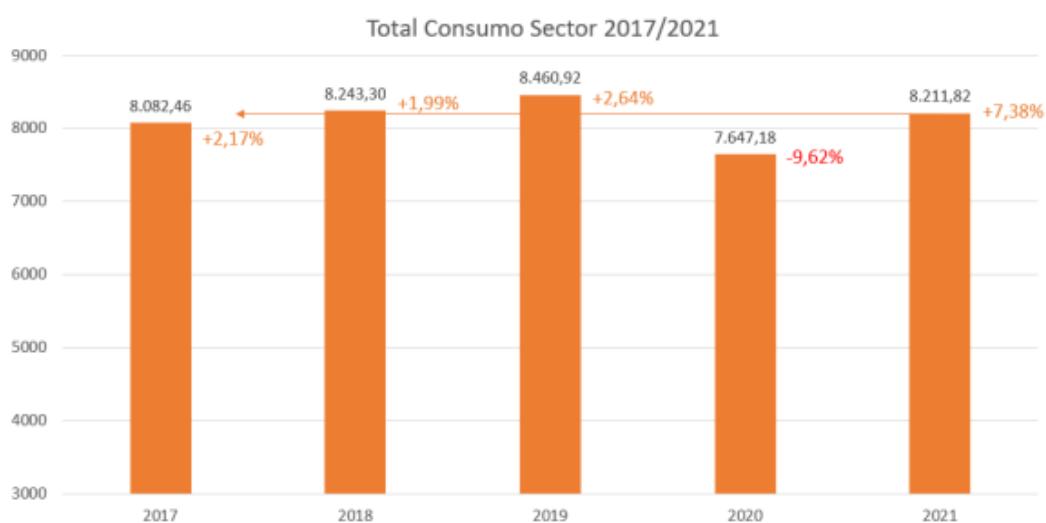


Gráfico 1. Consumo total sector cosmética 2017-2021

Respecto a los canales de venta, el canal online aumentó el volumen de ventas en un 10,6% en 2021, *los pure players*, aquellos negocios que únicamente tienen venta online, han aumentado en un 18,9% y los negocios que optan por una estrategia omnicanal, el canal online se ha incrementado en un 3,88%. Otro dato relevante respecto al consumidor es que el 56% opta cada vez más por el producto Made in Spain, producto de proximidad. (Stanpa, 2022)

Según el Grupo NPD la generación millennial utiliza más de 6 productos cosméticos en su día a día (Gaspar, 2019). En el estudio realizado por EAE Business School se concluía que cada consumidor español gastaba 150€ anuales en productos tanto de cuidado corporal como de belleza (EAE Business School, 2020). En este mismo estudio el 77% de los consumidores afirma que es importante que los productos tengan ingredientes naturales y el 47,7% presta atención a la lista de ingredientes. El 46% de los consumidores intenta comprar productos respetuosos con el entorno. (EAE Business School, 2020).

El crecimiento de la cosmética natural es de un 9,5% anual y se estima que para 2027 facture una media de 55 billones (Melgar, 2020). Es el sector de consumo que más invierte en innovación, dedicando el 3,4% a I+D (NIUS, 2019). Sin embargo, es altamente contaminante debido a ingredientes empleados en los productos y los microplásticos se emplean en detergentes, dentífricos, cremas y exfoliantes. También se utilizan ingredientes altamente ligados a la deforestación como el aceite de palma.

El gran reto de este sector se centra en mejorar el impacto que tiene cada fase del ciclo de vida del producto en el medioambiente. Es decir, la gestión sostenible de las materias primas, la energía empleada, la gestión de los residuos que se generan y la huella de carbono de estos productos (Sparknews, 2019). En gran parte y dependiendo del producto, el mayor impacto se produce en la etapa de diseño de este. El ciclo de vida de un producto cosmético lo podemos dividir en 6 fases: el diseño, la obtención de recursos, la fabricación, la distribución, el uso que hace el consumidor final y la fase posterior al consumo (Europe, 2019).

3.2. Sector energético

El sector energético es uno de los cuatro sectores que más contaminan y mayor impacto tienen en el cambio climático y en la emisión de gases de efecto invernadero, uno de los principales problemas a nivel medioambiental. Según el informe “Global 500 greenhouse gas report: the fossil fuel energy sector” el petróleo y sus derivados emiten 8,4 millones de toneladas de CO₂ al año (Reuters, 2015).

España se caracteriza por una escasez de combustibles fósiles lo que obliga a depender del exterior. Según el Eurostat, hay un 68% de dependencia energética exterior y el autoabastecimiento asciende únicamente al 32% de la energía primaria consumida. (Statista, 2022). Según Statista, del consumo de energía primaria en 2021, 2,5 exajulios fueron de petróleo y, en comparación, casi 1 exajulio procedió de energías renovables. Respecto al gas, su consumo alcanzó 1,22 exajulios. (Statista, 2022)

Esta dependencia exterior del sector se ve reflejada en las subidas de precios que se llevan produciendo a lo largo del año tanto en gas y luz como en carburantes, por ejemplo, en el Gasóleo A. Como consecuencia de la pandemia sanitaria producida por el Covid-19 y debido a la alta demanda de energía posterior a ella, el sector energético está viviendo su mayor crisis a nivel global a causa de la escasez del carbón, es por esto por lo que cada vez más países apuestan por la producción de gas, un bien escaso que es importado de países como Estados Unidos y Argelia.

Actualmente, y por consecuencia de la guerra producida entre Ucrania y Rusia, Estados Unidos es el principal proveedor de gas de España cubriendo el 35% del consumo total español (Fariza, 2022). El *fracking* es la técnica de extracción utilizada en EE. UU y es 85 veces más contaminante que el CO₂, emitiendo durante su extracción del 4% al 8% de gases a la atmósfera (Geoinnova, 2018).

En los últimos años el uso de las energías renovables se ha disparado y tanto el gas como el ciclo combinado son los principales productores de electricidad en España. Según el Instituto Nacional de Estadística hasta agosto de 2022 y respecto a 2012, el ciclo combinado a aumentado un 57,8% su producción de electricidad, la energía eólica producida en España se ha incrementado en un 25,5% y la solar fotovoltaica y térmica en un 230,8% y un 34%, respectivamente. Por otro lado, el carbón ha disminuido ha generado un 84,8% menos de energía que en 2012 y la energía nuclear ha disminuido un

4,9% su producción de energía (El Diario, 2022). Este cambio hacia las energías renovables constituye un precedente del movimiento hacia la sostenibilidad, sin embargo, dada la escasa capacidad de producción en España y el modelo de consumo actual el cambio hacia las energías renovables será un proceso lento.

3.3. Sector cosmético vs sector energético

Ambos sectores están sufriendo una transformación por un cambio en la manera de entender el consumo como consecuencia de diversos factores como el agotamiento de los recursos naturales o la pandemia Covid-19.

El sector de la cosmética tiene un gran impacto en el medioambiente principalmente por tres motivos: la extracción de materias primas, el uso de tóxicos en los ingredientes y la mala gestión de los envases de plástico.

En cuanto a la extracción de materias debemos tener en cuenta tanto el proceso que se emplea para obtener los componentes como de dónde provienen los ingredientes, por ejemplo, plantaciones de aceite de palma que contribuyen a la deforestación.

Respecto al uso de componentes tóxicos en los ingredientes se pueden diferenciar de dos tipos, los que afectan al cliente final de manera directa y los que tienen un impacto en el medioambiente. Los componentes tóxicos que afectan al consumidor de manera directa son los disruptores endocrinos, unas sustancias químicas que producen cambios hormonales y que están presentes en numerosos productos. Algunos de los más comunes son el bisfenol A, los parabenos, los ftalatos, la oxibenzona y el triclosán (semFYC, 2021). Por otro lado, los componentes tóxicos que afectan directamente al medioambiente son los micro plásticos, se estima que actualmente podría haber 50 billones de partículas de estos plásticos en el océano. Además, estas partículas se caracterizan por su baja degradabilidad, según Claudia Sick de la ONG Plastic Change, el problema de estos componentes es que no desaparecen (Orange, 2022).

En cuanto a la gestión de los envases, hay que tener en cuenta que la mayor parte de ellos son de plástico y su vida útil va más allá del uso del producto. Por ello, es determinante tener en cuenta el reciclaje, la economía circular y sistemas de re-fill.

El sector energético, como ya hemos mencionado, es uno de los sectores industriales más contaminantes a nivel global. Está presente en muchos aspectos de nuestro día a día y es imprescindible para el funcionamiento de las economías tal y como lo entendemos actualmente, sin embargo, su impacto es catastrófico a nivel medioambiental. Por ello,

cada vez surgen más regulaciones que limitan y regulan las prácticas en este sector y que fomentan el uso de energías más respetuosas. Un ejemplo de esto es el Acuerdo de París o los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

El mayor impacto de este sector se produce en la extracción y gestión de materias primas como combustibles y carburantes, los procesos que generan gases de efecto invernadero o la emisión de CO₂ y uso de energías no renovables y su manipulación, como puede ser el petróleo. Según el análisis panorámico de la UE en energía y cambio climático, el suministro y consumo de energía constituye el 79% de emisiones de gas efecto invernadero, el mayor problema del cambio climático y afirma que los combustibles fósiles son los desencadenantes de este problema medioambiental. (Global Factor, s.f.)

Un ejemplo de esto lo podemos ver en el derrame de un barco de crudo de Repsol en Perú, que fue nombrado el peor desastre ecológico ocurrido en la zona. El 40% de los animales no sobrevivían debido a la contaminación, supuso una paralización del sector pesquero de la zona y de la economía de las familias, además de una contaminación de más de 7 millones de metros cuadrados de mar. Este desastre no solo afectó a las especies habitantes de la zona sino también al modo de vida de muchos de los ciudadanos (France 24, 2022). La mala gestión del producto tiene un impacto devastador sobre el medioambiente y son muy difíciles de gestionar por la gravedad de este.

La principal diferencia entre estos sectores es el impacto medioambiental del producto que, en el sector energético, es mucho mayor puesto que no se dispone de las capacidades y tecnologías necesarias para cambiar el modelo energético actual por energías más respetuosas como las renovables. Sin embargo, en el sector de la cosmética, ya se dispone de tecnologías e ingredientes que caracterizan a la cosmética natural y que son más respetuosos con el medioambiente que los que se utilizan en la cosmética convencional.

4. ESTUDIO DEL CASO: FRESHLY COSMETICS

4.1. Presentación de la empresa

Freshly Cosmetics S.L es una empresa española fundada en 2016 por Miquel Antolín, Mireia Taladrado y Joan Miralles que nació como una marca de cosmética natural, con productos fabricados con ingredientes naturales y apostando por la innovación y sostenibilidad. A través de la venta al consumidor final, mediante un eCommerce, comenzaron a comercializar sus productos de cosmética. En 2021 alcanzaron los 250 empleados y más de 50 millones de euros en facturación. (Europa Press, 2022)

Actualmente, están presentes a nivel nacional y también en países europeos como Italia, Francia, Portugal y Reino Unido. Recientemente comenzaron a vender en China mediante un *crossborder* en el *Marketplace* Alibaba. Aunque en su origen apostaron por la venta online están implementando una estrategia omnicanal de ventas en la que ya cuentan con 5 tiendas físicas repartidas por España, concretamente en Barcelona, Madrid, Valencia y Reus y, próximamente llegarán a 8 puntos de venta físicos o “Freshly Stores”.

Como podemos ver en su página web, la marca de cosmética natural tiene cuatro gamas de productos. En primer lugar, la que da nombre a la empresa, la gama de Freshly Cosmetics, en la que podemos encontrar productos para el cuidado facial, corporal y capilar. En segundo lugar, la gama de productos infantiles para niños desde 0 a 3 que recibe el nombre Freshly kids y que tiene productos solares, fáciles, corporales y capilares. En tercer lugar, cuentan con una gama de productos de maquillaje donde podemos encontrar productos para ojos, rostro, labios y distintas brochas para aplicar los productos. Y, por último, Freshly pets, los productos destinados para mascotas donde podemos observar una variedad menor de productos.

4.2. Análisis de las estrategias y compromisos medioambientales

Bajo su lema “Planet First” y la frase “cosmética natural que cuida tu salud y la del planeta” reflejan los valores de la empresa. Sus políticas y compromisos medioambientales hacen alusión a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU bajo los que recogen sus estrategias. Los objetivos en los que se centran son:

- Objetivo 7. Energía Asequible y no contaminante
- Objetivo 11. Ciudades y comunidades sostenibles
- Objetivo 12. Producción y consumo responsables
- Objetivo 13. Acción por el clima

- Objetivos 14. Vida Submarina
- Objetivo 15. Vida en Ecosistemas Terrestres

Teniendo en cuenta las características de los productos de este sector, los indicadores que van a representar el grado de compromiso en materia ambiental de una empresa son: el origen de los ingredientes y cómo los extraen, el *packaging* y sus materiales, las pruebas de producto y las causas sociales a las que contribuya la empresa en temas de sostenibilidad. Respecto a las estrategias podemos encontrar estrategias en las cuatro áreas, proceso producto, organización y comunicación.

En primer lugar, desarrolla diferentes estrategias relacionadas con los **procesos**. Su proceso productivo destaca por ser *Made In Spain*, tanto la producción de sus productos como la de sus envases se realizan en territorio nacional. Sus laboratorios se encuentran en Barcelona, los envases se fabrican en Álava y las cajas de cartón reciclado son obtenidas de Zaragoza y Amposta.

Por otro lado, defienden estar en una constante búsqueda de soluciones más sostenibles en su FreshlyLab, un laboratorio de I+D enfocado en el desarrollo de nuevos productos y la innovación en ingredientes y fórmulas.

Respecto al testeo y los mecanismos de control de sus productos, están libres de explotación animal, no testan en animales, son veganos y están avalados por PETA. Es una empresa *cruelty free*, entendiendo como tal aquella que no testa en ningún momento de su cadena productiva, incluyendo materias primas e ingredientes (European Comission, 2020).

Esta política de no testar en animales también la aplican en China a pesar de que allí todavía es obligatoria esta práctica. Sin embargo, al vender a través de un *crossborder* con Alibaba no tienen que seguir las restricciones marcadas por China.

En materia de **producto** debemos destacar que el nombre de producto natural es aquel que está fabricado con ingredientes que provienen de manera directa de la naturaleza. Sus productos destacan por la seguridad de las fórmulas ya que se obtienen con ingredientes que están libres de tóxicos y sustancias perjudiciales que pueden actuar como disruptores endocrinos como parabenos, bisfenoles, formaldehido, benzofenonas entre otros (Dominique, 2016). Y tampoco utilizan micro plásticos, uno de los principales contaminantes de las aguas marinas y que más afectan a la fauna y flora de los océanos.

Los ingredientes deben aparecer en la parte posterior del envase como aparecen recogidos en la lista INCI, la Nomenclatura internacional de ingredientes cosméticos y, en Europa, deben identificarse con el logo COSMOS para acreditar que son productos de origen natural.

Además, comercializan productos complementarios o relacionados con sus productos principales como pueden ser los cepillos de dientes de bambú o discos de algodón reutilizables que evitan los discos de un solo uso y por lo tanto mejoran la huella ambiental.

Dentro de las estrategias relacionadas con el producto también debemos tener en cuenta el *packaging* o embalaje. Los envases son muy relevantes en este sector puesto que son los que se encargan de que los productos lleguen en condiciones óptimas de estabilidad, seguridad y eficacia hasta el consumidor final. Los recipientes de sus productos están compuestos por vidrio, aluminio y las cajas en las que se envía el producto están fabricadas con material Kraft y madera obtenida de bosques sostenibles.



Imagen 1. Packaging Freshly Cosmetics (Fuente: Freshly Cosmetics)

Además, en sus tiendas de Madrid y Barcelona se utiliza el sistema re-fill gracias al cual los clientes pueden reutilizar los envases, concienciando de un consumo más responsable y promoviendo la economía circular. La industria cosmética produce 120 mil millones de envases al año y los productos de este sector representan un tercio de los desechos en vertederos (Nuwer & Kho, 2014). Según La Vanguardia, un envase de 150 ml puede contener entre 130.000 y 2.800.000 de microsferas de plásticos (La Vanguardia, 2017)



Imagen 2. Sistema Re-fill Freshly Stores (Fuente: Freshly Cosmetics)

En cuanto a las estrategias relacionadas con la **organización**, podemos afirmar que siguen estrictas políticas ambientales y que hay un alto compromiso y desarrollo de medidas ambientales. Por ejemplo, la energía la obtienen de una instalación fotovoltaica mediante la que producen el 70% de las energías y otras de fuentes renovables.

En sus oficinas o Freshly Park, como ellos lo llaman, siguen también una serie de políticas sostenibles en su día a día. Utilizan tazas para evitar el consumo de vasos desechables, botellas de agua que son reutilizables, así como servilletas de tela. Además, el agua que beben la obtienen a través del sistema de osmosis para evitar comprarla y consumir botellas de plástico. Destacan que son digitales y por ello reducen al máximo el uso de papel y el que utilizan es reciclado. (Freshly Cosmetics, 2022)

Otra de las iniciativas que llevan a cabo se realiza conjuntamente con la ONG We Forest. Con cada pedido superior a 50 euros realizan una labor de reforestación en una plantación de árboles situadas en Zambia y Brasil. Actualmente han plantado más de 270.000 árboles. (Freshly Cosmetics, 2022)

Para hablar de sus estrategias de **comunicación** se destaca la transparencia y la comunicación que realizan. En su página web podemos encontrar todos los ingredientes, de dónde se obtienen y los productos que los incluyen en su formulación.

En cuanto al marketing que realiza la compañía podemos observar cómo a través de su comunicación refuerzan su posicionamiento como empresa de cosmética natural que emplea ingredientes naturales y respetuosos tanto con la piel como con el medioambiente. Como nativos digitales que son su principal canal de comunicación son las redes sociales donde han creado una gran comunidad de usuarios que comparten sus valores. Están

presentes en Instagram con 795 mil seguidores, en Facebook con más de 240 mil seguidores y en TikTok con 42,2 mil seguidores. Además, cuentan con un canal de YouTube con más de 5 mil suscriptores donde comparten contenido educativo y divulgativo y hacen branding de la marca. Algunas de sus videos se centran en la importancia de los ingredientes y/o activos, su calidad y el impacto que tienen en nuestra piel, otros son rutinas personalizadas según el tipo de piel o presentaciones de productos.

Además, en todas sus plataformas utilizan un aspecto limpio y natural, con colores atractivos y el uso de frutas o elementos naturales que transmiten ese concepto de cosmética natural, una línea creativa que emplean tanto en redes sociales como en los envases de sus productos y las cajas de cartón reciclado en las que envían los productos.



Imagen 3. Productos Freshly Cosmetics (Fuente: Freshly Cosmetics)

5. ESTUDIO DEL CASO: REPSOL

5.1. Presentación de la empresa

Repsol S.A es una empresa española con sede en Madrid que tiene presencia en los cinco continentes. Fue fundada en 1987 y en 2020 fue nombrada en la lista Forbes Global como una de las sociedades anónimas más grandes del mundo. La empresa nació debido a una reordenación del sector energético español y actualmente es una de las cuatro empresas más relevante del sector. Su facturación asciende a 3.000 millones de euros y cuenta con más de 24.000 empleados

Tiene 5 filiales desde las que realiza sus principales actividades divididas en cuatro líneas de negocio. Esta multienergética se dedica a suministrar, fabricar y distribuir productos y servicios energéticos. Entre sus productos encontramos asfaltos empleados para la construcción de carreteras, la gama de especialidades que se centra en productos con un uso concreto como aceites, azufre, cera, etc. Por otro lado, lubricantes para motores, químicos utilizados en diferentes sectores como el de la automoción, la agricultura o la construcción, el Oil & Gas Trading, mediante el que abastecen y comercializan crudos y productos para los sistemas de Refino, su transporte y cobertura. Además, dispone de más de 4.700 estaciones de servicio donde abastecen directamente a los consumidores, gas butano y propano, una de las soluciones energéticas para el hogar, gasóleos y fuelóleos utilizados tanto en transporte terrestre como aéreo o marítimo. Y, por último, son el proveedor mundial de electricidad y nacional de gas. Cuentan con centrales hidroeléctricas y de ciclo combinado con gas para dar este servicio.

5.2. Análisis de las estrategias y compromisos medioambientales

Repsol se define como una empresa comprometida con un mundo sostenible y con una visión de innovación y eficiencia a través de la cual crean valor a la sociedad. Dado que el Plan Global de Sostenibilidad es el documento que recoge y por el que se rigen las estrategias en materia de sostenibilidad de la empresa vamos a tomarlo como referencia para conocer cada una de las medidas que lleva a cabo y analizar su grado de compromiso medioambiental.

La empresa petroquímica basa sus políticas y compromisos medioambientales en 6 ejes que recoge dentro de su Plan Global de Sostenibilidad de 2021. Estos seis ejes son: cambio climático, medioambiente, innovación y tecnología, operación segura, personas,

ética y transparencia. Tomando como referencia la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y contribuyendo a 17 de los objetivos recogidos, cada eje se centra en llevar a cabo acciones para cumplir diferentes objetivos priorizando los siguientes:

- Objetivo 6. Agua limpiar y saneamiento
- Objetivo 7. Energía accesible y no contaminante
- Objetivo 8. Trabajo decente y crecimiento económico
- Objetivo 9. Innovación e Infraestructuras
- Objetivo 12. Producción y consumo responsables
- Objetivo 13. Acción por el clima
- Objetivo 17: Alianzas para lograr los objetivos

Dado que en el Plan Global de Sostenibilidad se recogen los objetivos hasta 2030 vamos a centrarnos en el objetivo general de cada eje y las estrategias que llevan a cabo en el año 2022.

Cambio Climático

El objetivo de la empresa en este ámbito es reducir a cero las emisiones netas en 2050 y limitar así el calentamiento del planeta por debajo de los 2°C como marca el Acuerdo de París.

Respecto a las estrategias relacionadas con los **procesos**, se comprometen a incorporar cláusulas sobre cambio climático en todas aquellas licitaciones con proveedores que tengan un impacto alto en la huella de carbono. También plantean aumentar la capacidad renovable de España, Chile y Estados Unidos, es decir, incrementar la capacidad de las instalaciones que utilizan energía renovable para producir electricidad (Irena, 2020).

En relación con las estrategias de **producto** plantean la instalación de nuevos puntos de carga rápida para vehículos eléctricos superando los 1000 puntos.

En las estrategias de **organización** encontramos la definición de un modelo de evaluación de riesgos ESG, los riesgos que se conocen como no financieros, es decir, los correspondientes a lo medioambiental, social y gobierno corporativo. Además de su alineamiento con asociaciones e iniciativas con relación al Acuerdo de París que se comprometen a comunicar a la sociedad haciendo referencia a las estrategias de **comunicación** (Repsol, 2022).

Medioambiente

El desafío en el eje medioambiental es “la gestión ambiental excelente e integrada en la toma de decisiones” según su Plan Global de Sostenibilidad. Este eje se basa en la implantación de la economía circular a lo largo de la cadena de valor de la compañía.

En sus estrategias de **procesos** se recogen metodologías internas de análisis de riesgos de la gestión del agua, así como la solución digital para la integración del capital natural en los impactos operacionales, herramienta denominada como READS (Repsol Environmental Analytics Data System) (Indra Company, 2021). Incluyen también iniciativas en materia de medioambiente, Objetivos de Desarrollo Sostenible y economía circular a lo largo de la cadena de valor.

Respecto a la **organización** se incluyen principios de actuación respecto a temas ambientales en contratos y acuerdos con terceros y la colaboración en proyectos internacionales que contribuyen al desarrollo de principios de valoración de impactos sobre el capital natural y la biodiversidad. Así como la investigación de tecnologías para mejorar la calidad del aire de las ciudades (Repsol, 2022).

En materia de **comunicación** se comprometen a realizar un plan de comunicación que difunda y eduque sobre el concepto de economía circular y la estrategia que emplean dentro de la compañía.

Innovación y tecnología

Este eje es crucial para el desarrollo de modelos más sostenibles en temas energéticos. En el Repsol Technology Lab se detectan, validan y desarrollan tecnologías adecuadas para cumplir los objetivos que se marca la organización. Además de este parte de I+D cuentan con un fondo de inversión para construir sinergias con otras empresas, hubs tecnológicos, etc.

El desafío de este eje se resume en ser la palanca de transformación hacia modelos de negocio más sostenibles a través de la innovación tecnológica. El eje de Innovación y tecnología se resume en estrategias de **procesos, producto y organización**.

Hablamos de **procesos** dado que sus estudios y avances tecnológicos están enfocados a mejorar sus procesos productivos y de **producto** ya que hacen hincapié en el desarrollo de energías que no sean tan perjudiciales para el medioambiente. Un ejemplo de esto sería la producción de hidrógeno renovable, la producción a partir de residuos y combustibles

sintéticos. Así mismo, las estrategias de **organización** las podemos ver en la propia creación del Repsol Technology Lab y la adopción del modelo de economía circular para sus centros industriales. Su participación en el OGCI Climate Investments es otra estrategia de organización debido a que esta alianza tiene el objetivo de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, demostrando así su plan en materia de sostenibilidad y su compromiso por mejorar en materia ambiental. También se puede destacar la colaboración con start-ups y hubs de innovación para detectar nuevas tecnologías. (Repsol, 2022)

Respecto a **producto** se encuentra también el Programa de Digitalización que cuenta con más de 300 herramientas digitales que permiten una mayor eficiencia. En este plan se recogen herramientas como Waylet, una solución de pagos, Aria, una plataforma de Big Data e Inteligencia Artificial u otras como alianzas de formación.

En materia de comunicación hacen alusión a la organización de eventos divulgativos y noticias en diferentes canales.

Operación segura

La operación segura marca dos objetivos a alcanzar, por un lado, cero accidentes y, por otro lado, en materia de ciberseguridad, mantener la ciber resiliencia en niveles elevados.

En este caso nos centramos en dos tipos de estrategias, las de **procesos** y las de **organización**. Los sistemas de gestión de riesgos y las respuestas a crisis y emergencias son imprescindibles en este sector dado el grave impacto que tiene en el medioambiente. Como elemento clave o foco de estas estrategias se coloca la seguridad del ser humano a través de procesos de seguridad, revisiones del modelo actual para detectar posibles condiciones ineficientes y escasas en lo que a seguridad se refiere. Así mismo se establece un plan de gestión de crisis y emergencias que está en constante proceso de mejora.

Personas

Las personas corresponden al quinto eje de este Plan Global de Sostenibilidad y destacan dos máximas u objetivos de referencia. En primer lugar, establecer y consolidar las relaciones con las comunidades donde opera y velar por la seguridad de las personas. En segundo lugar, apostar por las personas gestionando el talento garantizando la igualdad de oportunidades e impulsando el desarrollo de las personas.

Las estrategias establecidas en este eje hacen referencia a la **organización**. Asientan unos principios de respeto a los derechos humanos. Un ejemplo de esto sería el fomento de la perspectiva de género, la revisión de la Política de Derechos Humanos y Relación o contribución a la Agenda 2030.

Algunas de estas medidas son la paridad de contratación, las posiciones de liderazgo femenino, que tiene como objetivo ascender hasta el 32,5%. El desarrollo de entornos inclusivos para el colectivo LGTB+ o nuevos esquemas de trabajo flexible son algunas de las iniciativas de la compañía para este eje.

Ética y transparencia

El último eje hace alusión a las estrategias de **comunicación** dado que establecen la transparencia como un elemento diferenciador del modelo de sostenibilidad de la organización. En este eje se destacan tres objetivos: que no exista ningún caso de corrupción en las actividades de la empresa, alcanzar los máximos estándares de buen gobierno a nivel nacional e internacional y ser reconocidos socialmente por la integridad y transparencia fiscal de la compañía.

Las estrategias perseguidas por Repsol son la revisión del código ético y de conducta de proveedores, la sensibilización en sostenibilidad para empleados y proveedores, el desarrollo de iniciativas en comunicación y formación, así como el grado de madurez del Modelo de Gestión Integral de Compliance, liderar rankings de transparencia y seguir promoviendo las estrategias sostenibles desde el Consejo de Administración.

Por otro lado, es una de las empresas que más apuestan por la inversión publicitaria digital, y que según Arce Media son uno de los líderes en publicidad digital. (IPMARK, 2022).

A continuación, y a modo resumen, en la Tabla 1, se recogen y relacionan los ejes estratégicos del Plan Global de Sostenibilidad de Repsol con las características de una empresa sostenible.

Tabla 1. Relación características empresas sostenibles y eje estratégico. (Fuente: Elaboración propia)

Características empresas sostenibles/Eje estratégico	
Proceso	<ul style="list-style-type: none"> - Cambio Climático - Medioambiente - Innovación y tecnología - Operación segura
Producto	<ul style="list-style-type: none"> - Cambio Climático - Innovación y tecnología
Organización	<ul style="list-style-type: none"> - Cambio climático - Medioambiente - Innovación y tecnología - Operación segura - Personas
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Cambio Climático - Medioambiente - Ética y transparencia

6. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Como se ha discutido a lo largo de todo el trabajo y el análisis de los dos sectores, así como de las estrategias en materia medioambiental de las dos empresas a estudiar, se observa una tendencia positiva hacia la incorporación de mejoras de sostenibilidad. Estas estrategias implementadas respaldan el movimiento social cada vez más extendido que apuesta por un consumo y estilo de vida más respetuoso con el entorno en el que vivimos.

En relación con el principal objetivo de este trabajo, conocer cuál es el concepto de empresa sostenible, y tras una amplia revisión de la literatura, se concluye que el concepto de **empresa sostenible** puede definirse como aquella que implementa estrategias de sostenibilidad a lo largo de toda la cadena de producción de sus productos, desde la obtención de la materia prima hasta la gestión de los productos una vez han sido utilizados por el consumidor. Pero, además, debe tener una preocupación y motivaciones reales por mejorar como agente de la sociedad en materia medioambiental. Es decir, debe contribuir y realizar mejoras que vayan más allá de su actividad. Asimismo, ser una empresa sostenible supone una ventaja competitiva duradera en el tiempo dado que, tanto organismos de control como consumidores demandan empresas que apuestan por un modelo de consumo respetuoso con el medioambiente.

En el caso de **Freshly Cosmetics**, se puede clasificar su estrategia de sostenibilidad como estrategia de **prevención de la contaminación** y, también, de **gestión de productos**. Tanto su proceso productivo como la gestión de sus productos o materias primas persiguen de manera proactiva el respeto por el medioambiente. Esta empresa implementa su estrategia de sostenibilidad en toda la cadena de valor y ciclo de vida del producto, desde la obtención ecológica de sus ingredientes hasta una producción nacional de sus productos y el fomento de la reutilización de residuos como envases.

Se concluye que sigue un **enfoque proactivo** dado que, a pesar de ser un sector que tiene un grave impacto en el medioambiente, en cuanto a micro plásticos, al maltrato de la flora y fauna marina, así como de generación de residuos plásticos y el empleo de ingredientes tóxicos, implementa mejoras en **proceso, producto y organización** para prevenir y reducir su impacto medioambiental. Además, en cuanto a la **comunicación**, realiza una labor divulgativa y educativa sobre la importancia de eliminar todos estos elementos que afectan de manera negativa a nuestro planeta y que tenemos tan integrados en nuestro modelo de consumo, así como una total transparencia de sus procesos y materias primas.

En el caso de **Repsol** su estrategia de sostenibilidad se clasifica como **preventiva de contaminación**, una estrategia que se centra en descubrir nuevos términos de producción a través de la innovación y realizar acciones que, mediante el control y la prevención, minimicen el impacto sobre el medioambiente.

Se concluye que sigue un **enfoque estratégico** dado que el contexto en el que opera supone grandes riesgos tanto para el entorno como para la sociedad. Un ejemplo de esto es el derrame de petróleo producido en Perú, el cual afectará durante seis años a la costa según estimaciones de la ONU (El País, 2022). Como se puede observar en su Plan Global de Sostenibilidad la estrategia medioambiental es el eje de su estrategia como empresa y es donde pone el foco la dirección estratégica de la compañía. Todas las medidas recogidas en su estrategia tienen como objetivo mejorar en materia ambiental desde sus seis ejes estratégicos.

En este segundo caso se destaca que, a pesar de contar con un plan estratégico de nivel global en materia de sostenibilidad, se observa una falta de transparencia en cuanto a las medidas tomadas por la empresa para cumplir los objetivos propuestos en el documento. Si se toma como ejemplo el derrame de crudo en Perú mencionado anteriormente, se puede detectar un incumplimiento de los objetivos del plan, así como una realización de malas prácticas en la gestión de los recursos y en la responsabilidad en cuanto a las medidas preventivas. Según la Directora de la Sociedad Peruana de Derecho Ambiental, se dio información imprecisa acerca de la cantidad derramada, haciendo evidente la falta de transparencia en situaciones de crisis de esta índole (France 24, 2022).

Es aquí donde se pueden observar las principales diferencias de los distintos enfoques e intenciones de las empresas respecto a la estrategia medioambiental. Y que, a pesar del tamaño y la capacidad de la empresa para llevar a cabo acciones que favorezcan el cuidado del entorno, si no existe una motivación y preocupación real por el impacto de la actividad en el medioambiente, la empresa no será sostenible.

A continuación, en la Tabla 2, se presenta un resumen de las características organizacionales que sirven de clasificación en esta investigación y de los enfoques adoptados por cada empresa.

Tabla 2. Resumen características organizacionales: Freshly Cosmetics y Repsol. (Fuente: Elaboración propia)

	Freshly Cosmetics	Repsol
Enfoque	Proactivo	Estratégico
Tamaño de la empresa	Gran empresa	Gran empresa
Grado de internacionalización	Empresa exportadora	Empresa multinacional
Posición en la cadena de valor	Está presente a lo largo de toda la cadena de valor	Está presente a lo largo de toda la cadena de valor
Actitudes y motivaciones estratégicas	Actitud competitiva y de responsabilidad ecológica	Actitud de competitiva y de legitimidad
Sector industrial	Cosmética	Energía
Localización geográfica (plantas productivas)	España	España, Perú y Portugal
Grupos de interés	<i>Stakeholders</i> (consumidores, ONG's, inversores, etc.)	<i>Stakeholders</i> (consumidores, organismos reguladores, inversores, accionistas, etc.)

Habiendo cumplido los objetivos establecidos en el trabajo y, a modo de cierre de este trabajo, es preciso comentar que las estrategias de sostenibilidad no son estáticas y deben cambiar al mismo tiempo que evolucionan las tecnologías y los modelos de consumo, así como la preocupación de la sociedad y el agotamiento de los recursos naturales de los que disponemos. Por ello, la constante mejora y adaptación por parte de empresas, gobiernos corporativos, consumidores, organismos reguladores y otros grupos de interés son fundamentales para seguir mejorando en materia de sostenibilidad.

Dada la gravedad de la situación medioambiental a nivel global es preciso realizar estudios que examinen y pongan en juicio los modelos de consumo y las acciones tanto de las empresas como de los consumidores. Por ello, este trabajo y los estudios orientados

a examinar las actuaciones de los diferentes agentes aportan gran valor de cara tomar acción y evolucionar hacia un mundo más sostenible donde protejamos nuestro planeta para poder seguir viviendo en él en las condiciones más respetuosas y óptimas.

Asimismo, las empresas y organismos que apuestan y luchan por seguir estrategias en materia medioambiental de manera proactiva y sincera marcan una hoja de ruta de la que deberían tomar ejemplo el resto de las empresas, tanto del sector energético y cosmético como de otros sectores.

Por otro lado, cabe destacar que el movimiento social que ha puesto en duda y exige responsabilidades a las empresas y gobiernos respecto al impacto medioambiental, nace de la preocupación y la presión realizada por parte de asociaciones y consumidores. Sin embargo, esta preocupación y motivación por cuidar el entorno en el que vivimos y minimizar el impacto que generan las industrias en la sociedad debería ser un valor y un eje estratégico de todas las empresas y no solo de los consumidores. En cualquier situación y sector, el respeto por el medioambiente y el ser humano debería primar ante el beneficio económico.

Por los beneficios percibidos en este análisis de las estrategias medioambientales y, con el propósito de seguir mejorando para alcanzar modelos de consumo respetuosos, más comprometidos y conscientes, esta investigación hace una invitación a seguir estudiando por este camino dado que es responsabilidad de todos los agentes de la sociedad velar y luchar por el cuidado del medioambiente y del planeta.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Aragón-Correa. (1998). Strategic proactivity and firm approach to the natural environment. *Academy of Management Journal*.
- Arora, & Cason. (1996). Why do firms volunteer to exceed environmental regulations? Understanding participation in EPA's. *Land Economics*.
- Bansal, & Roth. (2000). Why companies go green: a model of ecological responsiveness. *Academy of Management Journal*.
- Buyssse, & Verbeke. (2003). Proactive environmental strategies: a stakeholder management perspective. *Strategic Management*.
- Christmann, & Taylor. (2001). Globalization and the environment: determinants of firm self-regulation in China. *Journal of International Business Studies*.
- Company, T. N. (2019). *A natural rise in sustainability around the world*.
- Dominique. (2016). *Greenyway*. Retrieved from
<https://www.greenyway.com/es/cms/article/YrSYHA/>
- EAE Business School. (20 de 1 de 2020). *Beauty Obsession*. Obtenido de
http://marketing.eae.es/prensa/SRC_1Enero20_BeautyObsession.pdf
- Efecto colibrí*. (s.f.). Obtenido de <https://efectocolibri.com/la-industria-de-la-cosmetica-convencional-y-sus-consecuencias-en-tu-piel-y-la-del-planeta/#:~:text=La%20cosm%C3%A9tica%20convencional%2C%20adem%C3%A1s%20de,seres%20vivos%20que%20all%C3%AD%20habitan>
- El Diario*. (15 de septiembre de 2022). Obtenido de
https://www.eldiario.es/economia/radiografia-produccion-electrica-espana-gas-dispara-renovables-consolidan_1_9317681.html
- Europa Press*. (6 de febrero de 2022). Obtenido de
<https://www.europapress.es/economia/noticia-firma-cosmetica-natural-freshly-cosmetics-eleva-50-ventas-2021-45-millones-20220206120050.html>
- Europe, C. (2019). *Environmetal Sustainability: The European Cosmetics Industry's Contribution 2017-2019*.

- European Comission.* (2020). Retrieved from https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/cosmetics/ban-animal-testing_en
- Fariza, I. (9 de julio de 2022). *El País*. Obtenido de <https://elpais.com/economia/2022-07-09/espana-ya-importa-de-ee-uu-mas-de-la-tercera-parte-del-gas-que-consume.html>
- Freshly Cosmetics.* (2022). Obtenido de <https://www.freshlycosmetics.com/es/planet-first>
- Gaspar, I. (3 de 12 de 2019). *El Economista*. Obtenido de <https://www.eleconomista.es/status/noticias/10233767/12/19/En-2023-la-industria-cosmetica-generara-800000-millones.html>
- Geoinnova.* (2018). Obtenido de <https://geoinnova.org/blog-territorio/medioambiente-fracking-y-sus riesgos-ambientales/>
- González-Benito, J., & González-Benito, Ó. (2006). A Review of Determinant Factors of Environmental Proactivity. *Business Strategy and the Environment*, pp. 87-102.
- Hart. (1995). A natural resource based view of the firm. *The Academy of Management Review. University of Michigan*, 986-1014.
- Indra Company.* (2021). Obtenido de <https://www.indracompany.com/es/noticia/repsol-minsait-acuerdan-comercializar-herramienta-proyectos-sostenibles#:~:text=Esta%20herramienta%2C%20denominada%20READS%2C%20es,de%20sus%20activos%20y%20negocios>.
- IPMARK.* (26 de septiembre de 2022). Obtenido de <https://ipmark.com/caixabank-o2-y-repsol-lideres-en-inversion-digital-en-julio-y-agosto/>
- Irena.* (2020). Retrieved from <https://irena.org/publications/2020/Mar/Renewable-Capacity-Statistics-2020-ES#:~:text=La%20capacidad%20de%20generaci%C3%B3n%20el%C3%A9ctrica,energ%C3%A1tica%20renovable%20para%20producir%20electricidad>
- L. Murillo Luna, J., Garcés Ayerbe, C., & Rivera Torres, P. (2008). *Estrategia medioambiental y expectativas de ventajas competitivas*.

- Melgar, C. (6 de 8 de 2020). *Vogue Business*. Obtenido de
<https://business.vogue.es/lideres/articulos/cosmetica-natural-medioambiente-rowse-sostenibilidad-lifestyle/288>
- Melnyk, Sroufe, & Calantone. (2003). Assessing the impact of environmental management systems on corporate and environmental performance. *Journal of Operations Management*.
- NIUS. (2019). Obtenido de https://www.niusdiario.es/economia/empresas/cosmetica-espanola-sector-consumo-mas-invierte-innovacion-patentes-cremas-perfumes_18_2862045245.html
- Nuwer, R., & Kho, J. (2014). *The Guardian*. Retrieved from
<https://www.theguardian.com/sustainable-business/2014/nov/18/online-shopping-holidays-packaging-waste-recycling>
- OCU. (2019). *Otro consumo para un mundo mejor*.
- Repsol. (2022). Obtenido de <https://www.repsol.com/content/dam/repsol-corporate/es/sostenibilidad/informes/2022/plan-global-sostenibilidad-2022.pdf>
- Reuters, T. (2015). *Global 500 greenhouse gas report: the fossil fuel energy sector*.
Obtenido de
<https://www.thomsonreuters.com/content/dam/openweb/documents/pdf/corporate/Reports/global-500-greenhouse-gas-report-fossil-fuel-energy-sector.pdf>
- Sparknews. (2019). Retrieved from <https://medium.com/@Sparknews/the-beauty-industry-needs-to-focus-on-sustainability-c71e9a21222b>
- Stanpa. (2022). *Radiografía del sector de la cosmética y la perfumería en España 2021*.
Obtenido de Stanpa: <https://www.stanpa.com/wp-content/uploads/2022/05/radiografia-sector-mayo2022-low.pdf>
- Statista. (25 de agosto de 2022). Obtenido de https://es.statista.com/temas/7651/el-sector-energetico-en-espana/#topicHeader_wrapper
- Statista. (25 de agosto de 2022). Obtenido de
<https://es.statista.com/estadisticas/990633/consumo-de-energia-primaria-por-fuentes-de-energia-espana/>

The Nielsen Company. (2018). *The evolution of the sustainability mindset*. Retrieved from <https://www.nielsen.com/us/en/insights/report/2018/the-education-of-the-sustainablemindset/>

Vastag. (1996). Evaluation of corporate environmental management approaches: A framework and application. *International Journal of Production Economics*, 193-211.