

LA ECONOMÍA DEL BIEN COMÚN COMO MODELO TRANSFORMADOR
ANÁLISIS COMPARATIVO POR PAÍSES EN EUROPA

*THE ECONOMY FOR THE COMMON GOOD AS A TRANSFORMATIVE MODEL
COMPARATIVE ANALYSIS FOR COUNTRIES IN EUROPE*

Joan R. Sanchis-Palacio
Universitat de Valencia
joan.r.sanchis@uv.es

Vanessa Campos-Climent
Universitat de Valencia
vanessa.campos@uv.es

Ana Teresa Ejarque-Catalá
Universitat de Valencia
Ana.TEjarque@uv.es

Recibido: marzo 2019; aceptado octubre 2019

RESUMEN

La Economía del Bien Común es un modelo transformador que nace en 2010 en el centro de Europa de la mano del Christian Felber, con el fin de medir la contribución al bien común por parte de las organizaciones. Después de casi 10 años desde su creación, se ha realizado un estudio comparativo por países sobre su implantación en Europa. Sobre una muestra de 206 empresas, se analiza la gestión sostenible de las empresas del bien común sobre los cinco grupos de interés que se reflejan en la Matriz del Bien Común a través de las puntuaciones obtenidas y de los impactos económicos, sociales y ambientales generados.

Palabras clave: Economía del Bien Común; Matriz del Bien Común; Sostenibilidad; Estrategia.

ABSTRACT

The Economy for the Common Good is a transformative model that was born in 2010 in the center of Europe in the hands of Christian Felber, in order to measure the contribution to the common good on the part of organizations. After almost 10 years since its creation, a comparative study has been carried out by countries on its implementation in Europe. Based on a sample of 206 companies, the sustainable management of the companies of the common good is analyzed on the five interest groups that are reflected in the Matrix for the Common Good through the obtained scores and the economic, social and green impacts generated.

Key words: Economy for the Common Good; Matrix for the Common Good; Sustainability; Strategy.

Clasificación JEL / JEL classification: A13; B55; M10; M14.



1. INTRODUCCIÓN

La Economía del Bien Común (EBC) surge como un nuevo modelo transformador, tras la crisis financiera de 2008, que trata de responder a las contradicciones propias del funcionamiento de los mercados y del sistema capitalista actual (Sen, 1999; Rodrik, 2011; Berzosa, 2018). Al igual que otros enfoques o teorías, intenta ofrecer alternativas desde posiciones heterodoxas y bajo una visión más humana e inclusiva de la economía (Chomsky y Barsamian, 2002; Zamagni, 2007; Krugman, 2012; Alvarez, 2012). Frente a los abusos del gran capital occidental y financiero (Taibo, 2006) y los efectos negativos del crecimiento económico (Jackson, 2011), la EBC propone sustituir el afán de lucro por el bien común y la competencia por la cooperación (Felber, 2012) y plantea que el crecimiento y el dinero no pueden ser un fin en sí mismo, sino el medio para alcanzar el verdadero fin de la economía, que ha de ser el bienestar y la calidad de vida de las personas (Felber, 2012 y 2014).

Este nuevo enfoque económico nace en el centro de Europa de la mano del profesor de economía de la Universidad de Viena y activista de ATTAC Christian Felber, que en su documento *Nuevos valores para la economía* (Felber, 2008), plantea las bases para un sistema alternativo al capitalismo y al comunismo basado en el concepto de bien común (Chomsky y Barsamian, 2002; Foti, Scuderi y Timpanaro, 2017; Fremeaux y Michelson, 2017). Sus principios conectan con otras escuelas modernas de pensamiento como la Economía ecológica, la Economía política y la Economía feminista (Martínez, 2016). También tiene un punto de unión con otros enfoques surgidos durante los dos siglos anteriores como la Economía Social, el Tercer Sector y la Economía Solidaria (Montesinos y Montesinos, 2014; Pérez de Mendiguren, 2015; Guadarrama, 2016) y con enfoques más actuales como la Economía Sostenible, la Responsabilidad Social Empresarial, las Empresas BCorp o la creación de Valor Compartido (Porter y Kramer, 2011; Muñoz Martín, 2013; Beschorner, 2014; Groppa y Sluga, 2015).

Felber, con el apoyo inicial de un grupo de empresarios austríacos, describe un nuevo modelo económico que se recoge en su libro más conocido publicado en 2010¹. Es un modelo que desde el comienzo cuenta con el respaldo de la sociedad civil, tanto de empresas sensibilizadas con la sostenibilidad

¹ En el año 2010 se publica la primera edición original en alemán, y su traducción al castellano es publicada en 2012. Existe una versión actualizada de su libro de 2015.

como de personas individuales y grupos. Su aplicación comienza en el mundo de las empresas el 1 de octubre de 2010 y un año después, el 5 de octubre de 2011, se presentan los resultados correspondientes a los balances del bien común de las primeras 100 empresas pioneras. En la actualidad se ha extendido a una gran parte de Europa, América del Norte y Latinoamérica y a cerca de dos mil empresas de unos 30 países a través de asociaciones gestionadas por la sociedad civil². El Balance del Bien Común y su Matriz, son las herramientas que pueden utilizar todo tipo de organizaciones (públicas, privadas, entidades sin ánimo de lucro, municipios y comunidades de personas) para medir su contribución al bien común. En Europa se desarrolla con fuerza en el centro (Austria y Alemania), pero con el tiempo se extiende también al sur, principalmente a Italia y España.

Una vez transcurridos casi diez años desde su creación, puede resultar de interés determinar cuál es en la actualidad su grado de implantación e impacto en Europa. Para ello, se ha realizado un estudio empírico mediante una muestra de 206 empresas europeas, consistente en la realización de un análisis comparativo por países. Se ha analizado el grado de implantación de su principal herramienta, la Matriz del Bien Común, mediante dos tipos de resultados: las puntuaciones obtenidas para cada una de las cinco dimensiones de los grupos de interés de la Matriz; y los impactos económicos, sociales y ambientales sobre cada uno de los cinco grupos de interés de la Matriz: proveedores, financiadores, empleados, clientes y entorno social. El trabajo finaliza con un apartado de conclusiones, en el que se hace una valoración sobre los resultados obtenidos³. Se trata del primer trabajo empírico que se realiza sobre la implementación del modelo de la EBC en el campo empresarial.

El trabajo se ha estructurado en cuatro apartados, además de este primero de introducción. En el segundo apartado se describe la Matriz del Bien Común como herramienta de medición de la aportación al bien común de las empresas. En el tercer apartado se hace un estudio comparativo sobre la aportación al bien común de las empresas europeas por países en Europa a través del estudio de las puntuaciones obtenidas en la Matriz del Bien Común. En el cuarto apartado se hace un estudio comparativo por países sobre los impactos económicos, sociales y ambientales de las empresas del bien común en Europa. Y en el quinto y último apartado se presentan las conclusiones del trabajo.

² Los principios y las claves del funcionamiento de las asociaciones del bien común se pueden consultar en la web de la asociación a nivel internacional: <https://www.ecogood.org/en/>.

³ El estudio que se presenta en este trabajo forma parte de un proyecto de investigación más amplio financiado por la empresa alemana Humanistic Management Practice.

2. MEDICIÓN DE LA APORTACIÓN AL BIEN COMÚN: LA MATRIZ DEL BIEN COMÚN

A través de la aplicación de la Matriz del Bien Común (MBC), las empresas pueden cuantificar el valor social y ambiental que generan para cada uno de los cinco grupos de interés o stakeholders a los que se dirige su gestión de la sostenibilidad (filas de la matriz): 1) proveedores; 2) propietarios y financiadores; 3) personas empleadas; 4) clientes y otras empresas; y 5) entorno social. Esta contribución al bien común se centra en cuatro principios básicos que también se recogen en la MBC (columnas de la matriz): 1) dignidad humana; 2) solidaridad y justicia social; 3) sostenibilidad ecológica; y 4) transparencia y participación democrática.

Combinando los cinco grupos de interés con los cuatro principios básicos, se obtiene una matriz con 20 temas diferentes, que mediante distintos indicadores, permite medir el valor social y ambiental que genera la empresa para cada uno de sus stakeholders: A1 Dignidad humana en la cadena de suministro, A2 Justicia y solidaridad social en la cadena de suministro, A3 Sostenibilidad medioambiental en la cadena de suministro, A4 Transparencia y participación democrática en la cadena de suministro, B1 Actitud ética en la gestión de recursos financieros, B2 Actitud solidaria en la gestión de recursos financieros, B3 Inversiones financieras sostenibles y uso de los recursos financieros, B4 Propiedad y participación democrática, C1 Dignidad humana en el puesto de trabajo, C2 Formalidad de los contratos de trabajo, C3 Promoción de la responsabilidad ambiental de los trabajadores, C4 Transparencia y participación democrática interna, D1 Actitud ética con los clientes, D2 Cooperación y solidaridad con otras empresas, D3 Impacto ambiental del uso y de la gestión de residuos de los productos y servicios, D4 Participación de los clientes y transparencia del producto, E1 Propósito e impacto positivo de los productos y servicios, E2 Contribución a la comunidad, E3 Reducción del impacto ambiental y E4 Transparencia y participación democrática del entorno social.

Cada tema tiene asignada una puntuación máxima de 50 puntos, de manera que el valor máximo que puede obtener una empresa en su matriz es de 1.000 puntos y el valor mínimo de -3.600 puntos, pues también existen criterios que se pueden valorar negativamente. Con el objeto de que la MBC pueda ser aplicable a cualquier tipo de organización, los criterios de ponderación se han establecido de manera flexible, a partir de determinados tipos de factores: tamaño de la organización, movimientos financieros con propietarios, proveedores y empleados, riesgos de impacto social negativo en los países de los principales proveedores y sector de la actividad y riesgos de impactos medioambientales y sociales negativos asociados. La organización que aplica la MBC, según la puntuación obtenida, se puede clasificar en cuatro tipos diferentes: empresa principiante (entre 1 y 100 puntos), empresa avanzada (entre 101 y 300 puntos), empresa experimentada (entre 301 y 600 puntos) y empresa ejemplar (más de 600 puntos).

La MBC es una herramienta que sigue la misma metodología de otras matrices estratégicas utilizadas en el campo del Management, relacionando las cinco dimensiones en que se estructura la gestión sostenible de la empresa con los cuatro principios básicos del modelo de la EBC. La MBC es elaborada por una persona consultora externa especializada; de esta manera se evita la subjetividad que podría producirse de ser la propia empresa la que aplicara la herramienta. La persona consultora evalúa y puntúa las diferentes variables a partir de la información proporcionada por la empresa en el momento de su aplicación. También se puede utilizar el método peer-to-peer o red entre pares, de manera que la aplicación de la Matriz se hace a la vez entre dos empresas, lo que enriquece el análisis al producirse un intercambio entre empresas diferentes. Una vez finalizado el proceso de elaboración de la Matriz y obtenida la puntuación, la empresa puede requerir una auditoría externa con el fin de contrastar las puntuaciones obtenidas. La elaboración de la Matriz se puede realizar en cualquier momento del tiempo y se recomienda llevarla a cabo anualmente, con el fin de valorar su evolución temporal.

Se trata, por tanto, de una herramienta diferente a otras herramientas que se utilizan en el campo de la sostenibilidad corporativa (Schaltegger y Burritt, 2006; Johnson y Schaltegger, 2016). No solo es un indicador de medida, sino que ofrece una gestión estratégica de la sostenibilidad, facilitando el cambio organizativo y dirigiendo la empresa hacia posiciones más sostenibles y éticas (Foti, Scuderi y Timpanaro, 2017; Frémeaux y Michelson, 2017).

En lo que se refiere a la medición, la MBC se diferencia de otros sistemas de medición de la Responsabilidad Social Corporativa por los siguientes aspectos: 1) solo mide variables sociales y ambientales, de manera que la medición de las variables económicas se realiza a través de los documentos contables tradicionales; 2) las valoraciones de las diferentes variables se traducen en puntos a través de un sistema de ponderación, lo que hace más fácil su comparación con otras empresas y su evolución temporal; 3) relaciona los diferentes stakeholders con los cuatro principios del modelo, lo que permite determinar la aportación de la gestión con los stakeholders al bien común; y 4) ofrece la posibilidad de adaptar el uso de las variables y de los criterios de ponderación a las características propias de cada empresa, lo que lo convierte en un modelo de medición muy flexible.

Las empresas del bien común cuentan con una etiqueta o sello característico, que según el estado del proceso de verificación del modelo, puede llegar a tener tres “semillas”: 1 semilla: implementación del balance a nivel interno sin ser auditado; 2 semillas: el balance es auditado mediante el sistema peer-to-peer en el que participan como mínimo tres empresas coordinadas por un/a consultor/a certificado/a; 3 semillas: el balance es auditado por un/a auditor/a externo/a. La etiqueta se obtiene cuando se consiguen las 3 semillas.

3. APORTACIÓN AL BIEN COMÚN DE LAS EMPRESAS EUROPEAS: PUNTUACIONES DE LA MBC

El estudio empírico realizado ha consistido en la elaboración, envío y tratamiento de un cuestionario dirigido al directorio de empresas del bien común en Europa elaborado a partir de la información obtenida de la web de la Asociación Europea de la EBC (<https://www.ecogood.org/en/>). Son empresas del bien común aquellas empresas que han implantado el modelo de la EBC desde su creación a partir del 2010. Se ha obtenido un total de 657 empresas en toda Europa en 12 países diferentes, que a 31 de diciembre de 2017 estaban implementando el modelo EBC en sus diferentes niveles. Por países, 301 empresas son alemanas (45,81% del total), 233 son austríacas (35,46%), 74 son españolas (11,26%), 28 son italianas (4,26%), 14 son suizas (2,13%) y 7 empresas se reparten entre Irlanda, Dinamarca, Países Bajos, Francia, Reino Unido y Suecia. Sin embargo, de las 657 empresas, solo 400 han implementado la Matriz del Bien Común; estas 400 empresas representan la población objeto de nuestro estudio y a la cual se ha enviado el cuestionario.

El cuestionario ha permitido obtener información sobre: 1) aspectos generales de la empresa: actividad y sector económico, año de constitución, país de origen, número de empleados y cifra de facturación; 2) aspectos relacionados con el trabajo de la empresa en relación con el modelo de la EBC: año en el que aplica el primer BBC, nivel de aplicación del balance (balance interno, peer-to-peer y auditado externamente) y perspectivas de futuro de aplicación del BBC y de los principios EBC; 4) las puntuaciones obtenidas en cada una de las variables de la Matriz del Bien Común; y 5) los impactos económicos, sociales y ambientales de las empresas sobre cada uno de los diferentes grupos de interés. El cuestionario se envió por email a la gerencia de las empresas durante el primer cuatrimestre del 2018.

De las 400 empresas identificadas a través del directorio en Europa, 206 empresas han contestado al cuestionario, cuyo peso por países es muy similar al anterior: 82 alemanas (39,81%), 62 austríacas (30,10%), 40 españolas (19,42%), 16 italianas (7,77%), 5 suizas (2,43%) y 1 neerlandesa (0,49%). De las empresas que han respondido al cuestionario, el 83,98% pertenecen al sector terciario, el 11,17% al secundario y el 2,43% al primario; hay un porcentaje del 2,43% que no contesta. En todos los países estudiados hay un predominio del sector terciario, destacando Suiza, donde este sector representa el 100% de sus empresas. Italia destaca por ser el país en el que mayor peso tiene el sector secundario (18,75%) y el sector de la construcción (6,25%). En España también hay un peso destacado de la industria con el 15% del total.

La actividad económica mayoritaria de estas empresas son las actividades profesionales, científicas y técnicas con el 34,95% de los casos, seguidas de la hostelería y la industria manufacturera con el 7,77% cada una de ellas. Por países, estas actividades son mayoritarias en todos ellos excepto en Italia, donde no aparece ninguna empresa dentro de este sector. En este país, es la hostelería, con el 56,25% del total, la actividad con mayor peso. En el resto

de países, las actividades profesionales muestran porcentajes mayoritarios y superiores al 20%, destacando el caso de Suiza donde llegan a alcanzar un peso del 60% (25 puntos por encima de la media).

Según número de empleados, el 55,83% tienen menos de 10 empleados (microempresas) y el 64,08% tienen una cifra de facturación inferior a los 500 mil euros. Los países que mayor porcentaje tienen de microempresas, por encima de las tres cuartas partes del total, son Suiza (80% del total) y Austria (74,19%); y el que menor porcentaje tiene es Italia con el 31,25%. Por otra parte, los países con mayor porcentaje de grandes empresas (por encima de los 250 trabajadores), son España con el 12,5% y Alemania con el 7,32%.

Por último, el 50,97% de las empresas se crearon con posterioridad al año 2000, es decir, tienen menos de 17 años de antigüedad. Las empresas más jóvenes son las españolas, pues el 5% de las mismas se constituyeron con posterioridad al 2015 y el 40% con posterioridad al 2005. Por el contrario, las empresas más antiguas son las italianas, que se crearon en un 81% de los casos con anterioridad a 1980 y en un 12,5% con anterioridad a 1900. Las austríacas son en su mayoría del período 1991-2000 (51,61%), las alemanas del período 1991-2005 (50%) y las suizas del período 1981-2005 (50%).

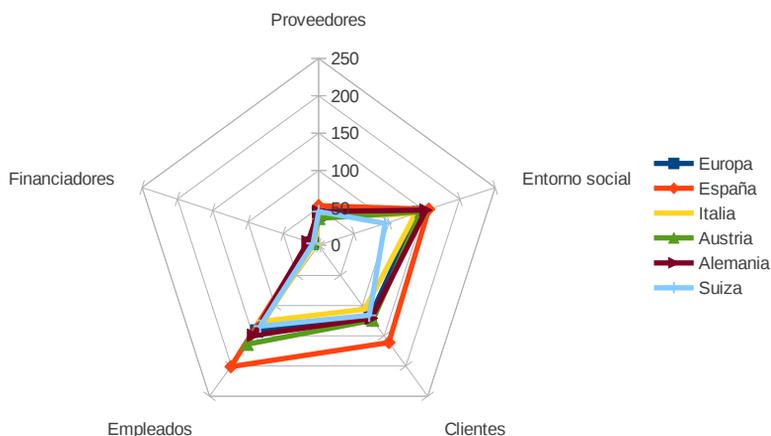
Se puede concluir que el perfil de las empresas de la EBC en Europa son mayoritariamente empresas del sector servicios, principalmente de actividades profesionales, científicas y técnicas, y más en particular, de actividades de consultoría y gestión empresarial; se trata de empresas de pequeña dimensión, tanto en número de trabajadores como en cifra de facturación, en su mayoría microempresas (de menos de 10 trabajadores); y son empresas jóvenes, constituidas en su mayoría con posterioridad al 2000. Del perfil empresarial se obtienen algunas diferencias entre países, lo que nos permite apuntar que estas diferencias también se pueden trasladar al análisis de las puntuaciones obtenidas en la matriz y al estudio de los impactos sociales, ambientales y económicos detectados.

Respecto al estudio empírico presentado en este trabajo, en primer lugar se han analizado las puntuaciones obtenidas por las empresas en su MBC, con el fin de determinar el nivel de implantación del modelo EBC en las empresas que lo están aplicando. De acuerdo con la mediana del conjunto de empresas estudiadas, la puntuación media es de 458, muy próxima a los 500 puntos, es decir, a la mitad de la puntuación máxima. El 68,93% se sitúan en el nivel experimentado, que supone una puntuación entre 301 y 600 puntos, y el 23,3% en el nivel ejemplar (más de 600 puntos), lo que supone que el 92% de las empresas del bien común obtienen una puntuación por encima de los 300 puntos (sobre un máximo de 1.000). Ninguna empresa está por debajo de los 100 puntos (empresas principiantes). Por países, España es el que tiene un mayor número de empresas ejemplares, es decir, con más de 600 puntos sobre 1.000 (35%), seguido de Alemania (25,61%), Suiza (20%), Austria (17,74%) e Italia (6,25%). Si se consideran la suma de empresas con más de 300 puntos (experimentadas y ejemplares), son España y Austria los dos paí-

ses con mayor número con un porcentaje del 95% en ambos casos, seguidas de Alemania (90,24%), Italia (87,5%) y Suiza (80%).

Conviene analizar las puntuaciones obtenidas en cada uno de los grupos de interés, con el fin de medir el grado de la gestión sostenible de estas empresas por países. Para ello se ha utilizado un diagrama de redes a través del cual se ha medido las puntuaciones de cada uno de los stakeholders según países. Los resultados se recogen en el Gráfico 1.

GRÁFICO 1. PUNTUACIONES DE LA MBC SEGÚN STAKEHOLDERS POR PAÍSES



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados del estudio.

El país con mayores puntuaciones en todos los grupos de interés es España, a excepción de los financiadores, en cuyo caso es superado ligeramente por Alemania. Las mayores diferencias de las puntuaciones de las empresas españolas se dan en el caso de los clientes y de los empleados. Suiza presenta la puntuación más baja en el entorno social, Austria en los proveedores e Italia en los financiadores, en los empleados y en los clientes.

4. IMPACTO ECONÓMICO, SOCIAL Y AMBIENTAL DE LAS EMPRESAS EUROPEAS DEL BIEN COMÚN

Para medir el impacto económico, social y ambiental generado por las empresas europeas del bien común, se ha realizado un análisis comparativo según países diferenciando entre dos bloques: por un lado, el impacto social y ambiental y por otro lado el impacto económico-financiero. Para los dos casos, se han considerado dos cuestiones: 1) la valoración por parte de la empresa

sobre la creación de valor generado a partir de la implantación de la MBC en comparación con el resto de empresas de la industria o sector en el que trabaja; y 2) la valoración por parte de la empresa del grado de impacto producido en la creación de valor de la misma como consecuencia de la implantación de la MBC. En ambos casos se ha realizado una valoración subjetiva a partir de una escala de Likert de 1 (menor valor) a 5 (mayor valor).

4.1. VALOR SOCIAL Y AMBIENTAL CREADO POR LAS EMPRESAS EUROPEAS DEL BIEN COMÚN

En primer lugar, se analiza la posición de las empresas EBC en comparación con las otras empresas del mercado en relación con el impacto social y ambiental que generan sobre cada uno de sus grupos de interés. El 54,2% de las empresas valoran el impacto social y ambiental que generan entre un 4 y un 5 (sobre un máximo de 5), por lo que se puede afirmar que hacen una valoración positiva de su gestión social y ecológica. Solo el 2,3% le dan un valor por debajo del 3. Por grupos de interés, en todos los grupos la valoración 4-5 está próxima al 50%, pero es en el grupo de los financiadores donde se da el mayor porcentaje con diferencia (80,59%). Destaca también la valoración del grupo de las personas empleadas con el 56,17% y de los clientes con el 54,79%. La valoración 4-5 en relación con la gestión sostenible con proveedores y con el entorno social se sitúa por debajo del 45%. En el grupo de los proveedores, las variables mejor valoradas son el trabajo con proveedores locales y los precios justos a los proveedores y la peor valorada es la huella de carbono de la cadena de suministro. En el grupo de los financiadores y propietarios, la variable mejor valorada es el control del comportamiento ético de los bancos y la peor valorada la distribución justa de ingresos entre propietarios y trabajadores. En el grupo de los empleados, la variable mejor valorada es la motivación y bienestar de los trabajadores y la peor valorada es el porcentaje de trabajadores con discapacidad. En el grupo de los clientes, la variable mejor valorada es la cooperación con los clientes y la peor valorada es la minimización del embalaje. Por último, en el grupo del entorno social, la variable mejor valorada es la reputación de la empresa y la peor valorada es el patrocinio de deportes locales.

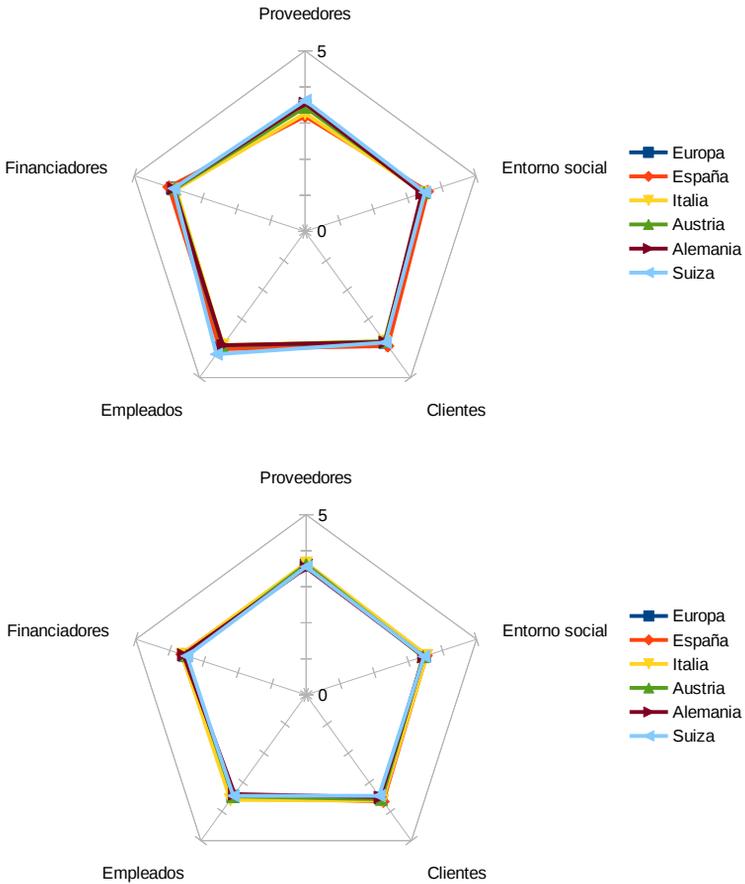
El Gráfico 2 permite realizar un análisis comparativo por países, diferenciando entre la comparación con competidores y las mejoras tras la implantación. En lo que respecta a la comparación con competidores, Suiza es el país que obtiene una mayor valoración media (3,8), seguida de España (3,74); ambas están por encima de la media europea (3,73). Las empresas suizas son también las que muestran una gestión más eficaz en el caso de los proveedores (3,63) y de los trabajadores (4,2). Sin embargo, son las empresas españolas las más eficaces en la gestión de los financiadores (3,99), de los clientes (3,92) y del entorno social (3,59). En todos los países, la gestión social y ambiental más eficaz se da en el caso de las personas empleadas con valo-

res muy próximos al 4. El grupo peor gestionado varía según países: España, Italia y Austria coinciden en obtener la peor valoración en la gestión de los proveedores, mientras que en Alemania y Suiza es el entorno social el grupo que obtiene peor valoración.

En segundo lugar, se analiza la mejora en la gestión sostenible de las empresas después de la implementación de la MBC en su impacto social y ambiental sobre cada uno de sus grupos de interés. El 44,47% de las empresas consideran que ha habido una mejora, al valorarlo entre un 4 y un 5 (sobre un máximo de 5), por lo que se puede afirmar que hacen una valoración positiva de su gestión social y ecológica derivada de la implantación de la EBC. Solo el 1,29% asignan un valor entre 1 y 2. No obstante, más de la mitad de las empresas (54,23%), asignan un valor 3 (valoración neutral) y además, su valoración disminuye con respecto a la valoración que analiza la comparación con las otras empresas del sector. Por grupos de interés, en todos los grupos la valoración 4-5 está por encima del 40%, pero es en el grupo de los proveedores donde se da el mayor porcentaje de dicho valor (54,66%). En el grupo de los proveedores, la variable mejor valorada es el porcentaje de suministros sostenibles certificados (83,01%) y la peor valorada es el control de las condiciones de trabajo de los proveedores (13,1%). En el grupo de los financiadores, la variable mejor valorada es la priorización de inversiones ambientalmente sostenibles (79,61%) y la peor valorada es la distribución justa de los ingresos entre propietarios y trabajadores (17,48%). En el grupo de los empleados, la variable mejor valorada es la motivación y el estado de bienestar de los trabajadores (82,44%) y la peor valorada es el porcentaje de empleados discapacitados (4,85%). En el grupo de los clientes, la variable mejor valorada es la información justa y transparente del producto (79,13%) y la peor valorada son los precios justos para los clientes (18,94%) y la minimización de los embalajes (16,99%). Por último, en el grupo del entorno social, la variable mejor valorada es la reputación de la empresa (85,93%) y la peor valorada es el patrocinio de los deportes locales (6,79%).

Según el Gráfico 2, en lo que respecta a las mejoras tras la implantación de la MBC, Italia es el país que obtiene una mayor valoración media (3,61), seguida de España (3,59); ambas están por encima de la media europea (3,53). Las empresas italianas son también las que muestran una gestión más eficaz en el caso de los proveedores (3,66), de los trabajadores (3,6) y del entorno social (3,54). Sin embargo, son las empresas españolas las más eficaces en la gestión de los financiadores (3,65) y de los clientes (3,6). En todos los países, la gestión social y ambiental más eficaz se da en el caso de los proveedores con valores muy próximos al 3,6, excepto en España que es la gestión de los clientes (3,66). El grupo peor gestionado varía según países: España y Alemania coinciden en obtener la peor valoración en la gestión de las personas empleadas, mientras que en Italia, Suiza y Austria es el entorno social el que obtiene peor valoración.

GRÁFICO 2. GESTIÓN SOCIO-AMBIENTAL EMPRESAS EBC SEGÚN STAKEHOLDERS POR PAÍSES



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados del estudio.

Los resultados obtenidos coinciden con la mayor parte de estudios realizados sobre el análisis de los impactos sociales y ambientales en las empresas, y que señalan que la creación de valor social y ambiental se ve mejorado con una gestión sostenible de las empresas con sus diferentes stakeholders (Epstein, 2018). Se ha de tener en cuenta que este es el primer estudio empírico que se realiza aplicado a las empresas del bien común en Europa, por lo que no es posible hacer una comparación con trabajos anteriores. Sin embargo, sí existen estudios que desarrollan la metodología de los stakeholders aplicada, por ejemplo, a las empresas sociales, y que demuestran una relación positiva



entre la mejora en la gestión de los stakeholders y la creación de valor social y ambiental (Retolaza et al., 2014). También se ha realizado algún trabajo empírico aplicado a las empresas que figuran en los principales índices bursátiles europeos (Bélgica, Francia, Alemania, Italia y España), demostrando también una relación positiva entre ambos aspectos (Taliendo et al., 2019).

4.2. VALOR ECONÓMICO-FINANCIERO CREADO POR LAS EMPRESAS EUROPEAS DEL BIEN COMÚN

La creación de valor económico-financiero se ha medido a través de dos tipos diferentes de indicadores: indicadores de performance (ingresos por ventas, beneficios, cuota de mercado, productividad, reducción de costes y mejora de procesos de gestión) e indicadores de posicionamiento estratégico basado en la diferenciación (satisfacción del cliente, calidad del producto/servicio, innovación, imagen y diferenciación del producto/servicio).

En primer lugar, se analiza la posición económica y estratégica de las empresas del bien común en comparación con las otras empresas del mercado. El 43,6% de las empresas valoran el impacto económico y financiero que generan entre un 4 y un 5 (sobre un máximo de 5), por lo que se puede afirmar que hacen una valoración positiva de sus resultados. Sin embargo, el 53,13% de las empresas, que es el porcentaje mayor, asignan un valor 3 (valor neutral), aunque solo el 3,23% le dan un valor por debajo del 3 (entre 1 y 2). Si se compara con la valoración asignada a las variables sociales y ambientales, se puede decir que la posición económica de las empresas del bien común es ligeramente inferior a la posición social y ambiental en comparación con las otras empresas de su sector.

Entre las 11 variables analizadas, hay una que destaca sobre las demás, que es la imagen de marca de la empresa, pues el 84,95% de las empresas la valoran entre el 4 y el 5. Le siguen otras cuatro variables con unos porcentajes aproximados entre el 81 y el 83%: la calidad del servicio/producto, la innovación del producto/servicio y del proceso, la satisfacción del cliente y la mejora de los procesos de gestión. Las variables peor valoradas son la reducción de costes y la cuota de mercado, con el 5,34% y el 7,77%. Las otras cuatro variables muestran también una valoración baja: 11,17% de porcentaje para el beneficio económico, 11,66% para la productividad, 13,11% para los ingresos por ventas y 17,96% para la diferenciación del producto/servicio. Por tanto, las empresas del bien común se posicionan mejor en imagen de marca y en calidad e innovación de productos/servicios y procesos y se posicionan peor en variables productivas (reducción de costes y productividad) y financieras (beneficio e ingresos por ventas). No obstante, resulta preocupante observar que tienen también una posición baja en lo que se refiere a la diferenciación de sus productos y servicios, pues eso significa que no se está aprovechando adecuadamente la imagen de marca, la calidad e innovación y la mejora de los procesos de gestión.

El Gráfico 3 permite realizar un análisis comparativo por países, diferenciando entre la comparación con competidores y las mejoras tras la implementación. En lo que respecta a la comparación con competidores, Italia es el país que obtiene una mayor valoración media (3,6), seguida de España (3,55); ambas están por encima de la media europea (3,49). Las empresas italianas son también las que muestran una gestión más eficaz en los indicadores de performance (3,43), superando al resto de países en todos los indicadores de este grupo. Mientras que las españolas son más eficaces en los indicadores de posicionamiento estratégico mediante diferenciación (3,84), aunque las empresas austríacas son las que obtienen mayor valoración en la satisfacción del cliente (3,92) y en la calidad de los productos/servicios (3,89%).

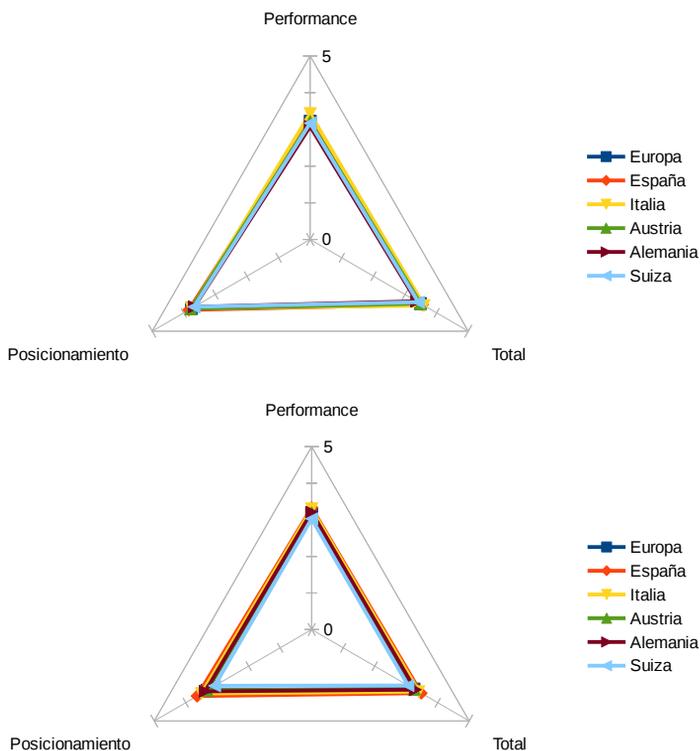
En segundo lugar, se analiza la mejora de las empresas tras la implementación de la MBC en su impacto económico y posicionamiento estratégico. El 15,1% de las empresas valoran el impacto económico y financiero conseguido entre un 4 y un 5 (sobre un máximo de 5), por lo que se puede afirmar que no hacen una valoración positiva de su mejora económica y de su posicionamiento estratégico. De estas, el 82,92%, que es el porcentaje mayor con gran diferencia, asignan un valor 3 (valoración neutral). Por tanto, aunque solo el 1,99% le dan un valor por debajo del 3 (entre 1 y 2), podemos decir que la valoración no es excesivamente optimista. Si se compara con la valoración asignada a las variables sociales y ambientales, la mejora económica y financiera obtenida por las empresas europeas del bien común es ligeramente inferior a la mejora social y ambiental conseguida.

No hay ninguna variable que destaque sobre las demás y todas ellas muestran unos valores de 4-5 que no superan en ningún caso el 20%. La imagen de marca, la satisfacción del cliente y la mejora de los procesos de gestión, que son las tres variables con valores más altos, apenas llegan al 20% de porcentaje. Y la calidad del servicio/producto y la innovación del producto/servicio y de los procesos se sitúan en un porcentaje aproximado del 19%. Las peor valoradas son el beneficio económico con el 8,15% de porcentaje y la productividad con el 9,22%. El resto de variables se sitúan en unos porcentajes aproximados entre el 10 y el 15%.

Según el Gráfico 3, España es el país que obtiene una mayor valoración media (3,48), seguida de Italia (3,4); ambas están por encima de la media europea (3,25). Las empresas españolas son las que muestran una gestión más eficaz tanto en los indicadores de performance (3,33) como en los indicadores de posicionamiento estratégico (3,64). Solo es superada en el indicador de reducción de costes por Italia (3,56).

Al igual que se ha señalado al final del apartado anterior, no existen trabajos empíricos que analicen la gestión sostenible a través de los stakeholders con la obtención de valor económico y financiero en las empresas del bien común. El trabajo de Epstein (2018) señala la existencia de una relación positiva entre ambos aspectos para las empresas en general, así como también entre la creación de valor social y ambiental y la creación de valor económico. Se ha considerado el trabajo de Parker et al. (2019) aplicado a las empresas Bcorp

GRÁFICO 3. GESTIÓN ECONÓMICA EMPRESAS EBC SEGÚN *STAKEHOLDERS* POR PAÍSES



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados del estudio.

(empresas que tienen un comportamiento similar al de las del bien común), en el que se demuestra que existe un efecto positivo de la gestión de la sostenibilidad sobre el impacto económico de las empresas. No obstante, en su trabajo detectan efectos económicos negativos a corto plazo; lo que también coincidiría con los resultados de nuestro estudio que señalan límites o impactos económicos moderados en algunas de las variables estudiadas.

5. CONCLUSIONES

La Economía del Bien Común es un modelo económico transformador con enfoque global e integrado que sirve para llevar a cabo una gestión sostenible de la empresa. Mediante sus herramientas, el Balance y la Matriz del Bien Común, las empresas pueden cuantificar sus aportaciones al bien común me-

diante la creación de valor social y ambiental. A diferencia de otros modelos de sostenibilidad corporativa, contiene una matriz estratégica que facilita la gestión sostenible y permite introducir mejoras encaminadas a la creación de mayor valor entre sus diferentes stakeholders o grupos de interés, lo que lo convierte en un modelo innovador. Su sistema de medición mediante ponderaciones que se traducen en puntos y su carácter flexible a la hora de seleccionar y ponderar las variables según las características de la empresa, lo diferencian de otros modelos de medición de responsabilidad social corporativa por su simplicidad y fácil aplicabilidad.

Las empresas del bien común son aquellas organizaciones que aplican las herramientas del modelo de la EBC, de manera que mediante una gestión sostenible, obtienen tanto valor económico-financiero como valor social y ambiental. El perfil de estas empresas en Europa se caracteriza por: pertenecer en su gran mayoría al sector servicios, principalmente de actividades profesionales, científicas y técnicas, y más en particular, de actividades de consultoría y gestión empresarial; ser empresas de pequeña dimensión, tanto en número de trabajadores como en cifra de facturación, en su mayoría microempresas (de menos de 10 trabajadores); y ser empresas jóvenes, constituidas en su mayoría con posterioridad al 2000. De ello se deduce que existe una concentración de la aplicación de la EBC en un determinado tipo de empresas del sector de los servicios de la consultoría, microempresas y muy jóvenes. Pero si se quiere extender el modelo de la EBC y llegar a alcanzar un peso significativo, se hace necesario ampliar su implementación a otros sectores de los servicios y sobre todo de la industria. También se debería de dar a conocer el modelo entre las empresas de mayor dimensión y en empresas ya consolidadas con una cierta antigüedad en el mercado, lo que le daría un mayor prestigio.

La gran mayoría de las empresas del bien común poseen un nivel experimentado de aplicación de la Matriz del Bien Común, es decir, obtienen una puntuación entre 301 y 600 puntos sobre un máximo de 1.000 puntos; y no hay ninguna empresa que se sitúe en el nivel más bajo (nivel de principiante). Esto nos permite afirmar que las empresas que implantan la EBC son empresas que parten de un determinado nivel de conciencia social y ambiental. En este sentido, para extender el modelo se haría necesario darlo a conocer también entre las empresas con menor nivel de responsabilidad social y ambiental. El análisis comparativo por países realizado, nos permite afirmar que los resultados en puntuaciones de la MBC son bastante homogéneos entre los principales países donde se está implantando el modelo. Sin embargo, se aprecian algunas diferencias dignas de mención. El país con mayores puntuaciones en todos los grupos de interés es España, especialmente en el caso de los clientes y de las personas empleadas; sin embargo, la mayor puntuación en el grupo de los financiadores y propietarios la tienen las empresas alemanas. Por el contrario, Suiza presenta la puntuación más baja en el entorno social, Austria en los proveedores e Italia en los financiadores, en los empleados y en los clientes.

Según la gestión de la creación de valor social y ambiental, las empresas del bien común se posicionan mejor en el mercado por su comportamiento financiero ético (relación con bancos éticos e inversiones sociales y ambientales), por la mejor situación laboral de sus trabajadores (motivación, bienestar, clima laboral, relaciones entre trabajadores y gerencia y gestión participativa), por la relación directa y personal con sus clientes y por su reputación corporativa. Por el contrario, tienen una posición de inferioridad en la inserción sociolaboral (contratación de personas discapacitadas y de personas del municipio), la igualdad de género (peso de las mujeres en los órganos de gestión), en el control del impacto medioambiental (reducción de huella de carbono de sus proveedores y clientes y minimización de embalajes) y en el patrocinio de actividades locales (deportes, cultura e idioma). Por países, Suiza y España son los que mayor valor social y ambiental obtienen cuando se analiza la posición de las empresas del bien común con sus empresas competidoras. Cuando se analiza la mejora en la gestión conseguida tras la implantación del modelo, los países con mayores valores son Italia y España. Resulta sorprendente que sean los países del sur de Europa los que muestran mayor impacto social y ambiental.

Según la gestión económica y estratégica, las empresas europeas del bien común se posicionan mejor en el mercado por la imagen de marca y la calidad e innovación de productos/servicios y procesos de gestión. En cambio, se posicionan peor en variables productivas (reducción de costes y productividad) y financieras (beneficio e ingresos por ventas). No obstante, resulta preocupante observar que tienen también una posición baja en lo que se refiere a la diferenciación de sus productos y servicios, pues eso significa que no se está aprovechando adecuadamente la imagen de marca, la calidad e innovación y la mejora de los procesos de gestión. Las empresas italianas son las que mejor se posicionan desde el punto de vista de la performance económica, sobre todo en reducción de costes, mientras que las empresas españolas son las que mejor se posicionan en cuanto a estrategias de diferenciación. No obstante, Austria obtiene mejores posiciones en dos variables de posicionamiento estratégico, la satisfacción del cliente y la calidad de los productos y servicios; en ambos casos se sitúa por encima de España.

Cuando se analiza la gestión económica y estratégica en relación con su capacidad de mejora a partir de la implantación del modelo, se deduce que la valoración es menor que cuando se compara con sus competidores. De hecho, las empresas europeas del bien común no obtienen una mejora significativa en ninguna de sus variables económicas y estratégicas al implantar el modelo. En este caso, las empresas españolas son las que obtienen mejores valoraciones en todos los aspectos considerados, tanto en performance económica como en posicionamiento estratégico mediante diferenciación; solo son superadas por las empresas italianas en la reducción de costes. Una vez más, resulta sorprendente observar que los países del sur de Europa son los que obtienen mayor impacto económico y estratégico.

Se puede concluir que las empresas europeas del bien común implantan el modelo de la EBC con el propósito principal de mejorar sus variables sociales y ambientales, pero sin embargo no muestran una preocupación igual en los resultados de sus variables económicas y estratégicas, relegándolas a un segundo nivel de importancia. Aun así, se ha demostrado que el modelo se está implantando con éxito en Europa y poco a poco se va extendiendo a cada vez más países. El centro de Europa es el lugar donde se ubica el núcleo sólido del modelo, pero también se está produciendo una implantación en el sur de Europa, pues en países como España e Italia, las empresas del bien común están obteniendo resultados positivos, tanto en la creación de valor social y ambiental como en la creación de valor económico y estratégico.

Desde una visión crítica, se puede señalar que el modelo es aún un modelo incipiente, de corta trayectoria y de escasa implantación en empresas de mayor tamaño y en sectores industriales con mayor valor añadido. Como herramienta de sostenibilidad presenta características que la hacen diferente a otros instrumentos, por su mayor flexibilidad y capacidad de integración, pero sigue sin ser reconocida como tal y, por tanto, aún está poco extendida. Como posible modelo de transformación económica y social a nivel mundial tiene sus limitaciones por estar implantado solo en el centro y sur de Europa. Requeriría de un reconocimiento en el mundo anglosajón (Reino Unido y Estados Unidos de América) y también en el mundo francófono (Francia, Países Bajos, Bélgica y Canadá), donde todavía es muy poco conocido. No obstante, el hecho de que el modelo recoge enfoques de gran actualidad e importancia como la Economía circular, Economía azul y la Economía feminista, entre otros, le da una gran potencialidad y posibilidades de desarrollo a nivel internacional.

Se espera que durante los próximos años el modelo se vaya ampliando geográficamente, así como también a otro tipo de empresas en todos los sectores y actividades económicas y de diferentes dimensiones o tamaños.

REFERENCIAS

- Alvarez, S. (2012): "Por una Economía Inclusiva. Hacia un paradigma sistémico", *Revista de Economía Crítica*, 14, 277-301.
- Berzosa Alonso-Martínez, C. (2018): "Crisis económica y crisis de la economía", *Ola Financiera*, 11, 31, 128-145.
- Beschorner, T. (2014): "Creating Shared Value: The One-trick Pony Approach", *Business Ethics Journal Review*, 1, 17, 106-112.
- Chomsky, N. y Barsamian, D. (2002): *El bien común*, Siglo XXI, Madrid.
- Epstein, M. J. (2018): *Making Sustainability Work: Best Practices in Managing and Measuring Corporate Social, Environmental and Economic Impacts*. Routledge, London.
- Felber, C. (2008): *New Values for our Economy - an Alternative to Capitalism and Communism*, Deuticke, Viena.
- Felber, C. (2012): *La economía del bien común*, Deusto, Barcelona.

- Felber, C. (2014): *Dinero: de fin a medio*, Deusto, Barcelona.
- Foti, V. T., Scuderi, A. y Timpanaro, G. (2017): "The Economy for the Common Good: The Expression of a New Sustainable Economic Model", *Quality-Access to Success*, 18, 206-214.
- Fremeaux, S. y Michelson, G. (2017): "The Common Good of the Firm and Humanistic Management: Conscious Capitalism and Economy of Communion", *Journal of Business Ethics*, 145, 4, 701-709.
- Groppa, O. y Sluga, M. L. (2015): "Empresas y bien común. Caracterización de las empresas de economía y de comunión y empresas B en Argentina", *Cultura Económica*, 89, 8-24.
- Guadarrama Sánchez, G. J. (2016): "Partnering for the Common Good. Third Social Economy Sector and Solidarity Economy", *Economía, Sociedad y Territorio*, 50, 787-794.
- Jackson, T. (2011): *Prosperity without Growth: Economics for a Finite Planet*, Routledge.
- Johnson, M. P. y Schaltegger, S. (2016): "Two decades of sustainability management tools for SMEs: how far have we come?", *Journal of Small Business Management*, 54, 2, 481-505.
- Krugman, P. (2012): *Acabad ya con esta crisis*, Crítica, Barcelona.
- Martínez Glz-Tablas, A. (2016): "Economía para el Siglo XXI", *Revista de Economía Mundial*, 44, 25-44.
- Montesinos, J. A. y Montesinos, M. A. (2014): "La Economía Social y Solidaria como alternativa económica. Bienes comunes y democracia", *Recerca. Revista de Pensament i Anàlisi*, 15, 55-75.
- Muñoz Martín, J. (2013): "Ética empresarial, Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Creación de Valor Compartido (CVC)", *Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 7, 3, 76-85.
- Parker, S. C., Gamble, E. N., Moroz, P. W. y Branzei, O. (2019): "The Impact of B Lab Certification on Firm Growth", *Academy of Management Discoveries*, 5, 1, 57-77.
- Pérez de Mendiguren, J. C. (2015): "Sobre el concepto de Economía Social y Solidaria: aproximaciones desde Europa y América Latina", *Revista de Economía Mundial*, 40, 123-144.
- Porter, M. E. y Kramer, M. (2011): "The Big Idea: Creating Shared Value", *Harvard Business Review*, 89, 1, 2-11.
- Retolaza, J. L., San-Jose, L. y Araujo, A. (2014): "The Efficiency as a Challenge of Work Insertion Social Enterprises", *REVECO-Revista de Estudios Cooperativos*, 115, 159-185.
- Rodrik, D. (2011): *The Globalization Paradox: Democracy and the Future of the World Economy*, W. W. Norton & Company, New York.
- Schaltegger, S. y Burritt, R. L. (2006): "Corporate Sustainability Accounting: a Nightmare or a Dream Coming True?", *Business Strategy and the Environment*, 15, 5, 293-295.
- Sen, A. (1999): *On Ethics and Economics*, OUP Catalogue.
- Taibo, C. (2006): *Rapiña global*, Punto de Lectura, Madrid.

- Taliento, M., Favino, C. y Netti, A. (2019): "Impact of Environmental, Social, and Governance Information on Economic Performance: Evidence of a Corporate 'Sustainability Advantage' from Europe", *Sustainability*, 11, 6, 1738.
- Zamagni, S. (2007): "El bien común en la sociedad posmoderna: propuestas para la acción político-económica", *Cultura Económica*, 70, 23-43.

