

Máster Universitario en Gestión de Personal y Práctica
Laboral
Facultad de Ciencias del Trabajo
Universidad de León
Curso 2016 / 2017

La Responsabilidad Social Corporativa en la
Compañía Nestlé
Social Responsibility in Nestlé Corporate

Realizado por la alumna Dña. Sonia Velilla Laiz

Tutorizado por la Profesora Dña. Yolanda Fernández Santos



“Debes asumir responsabilidad personal. No puedes cambiar las circunstancias, las estaciones o el viento, pero te puedes cambiar a ti mismo. Eso es algo que tienes a tu cargo.”

Jim Rohn, (1930 - 2009).



ÍNDICE

RESUMEN	5
1. INTRODUCCIÓN	7
2. OBJETIVOS	8
3. METODOLOGÍA	9
4. ¿QUÉ ES LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA?	10
5. COMPONENTES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA ...	11
6. STAKEHOLDERS	13
7. IMPLANTACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LAS EMPRESAS	14
8. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA ORIENTADA A LOS EMPLEADOS	19
9. LA COMPAÑÍA NESTLÉ	21
9.1. HISTORIA DE NESTLÉ	21
9.2. STAKEHOLDERS DE NESTLÉ	24
9.3. NESTLÉ Y SU RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	26
9.3.1. Nutrición, bienestar y salud: Compromiso de Nestlé	28
9.3.2. La sostenibilidad ambiental, la gestión del agua de Nestlé y el medio rural	30
9.3.2.1. La gestión del agua de Nestlé	30
9.3.2.2. La sostenibilidad medioambiental de Nestlé	31
9.3.2.3. El desarrollo rural de Nestlé	32
9.4. EL EQUIPO HUMANO DE NESTLÉ Y SUS PRÁCTICAS DE RSC	34
10. CONCLUSIONES	39
11. BIBLIOGRAFÍA	41



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 5.1. Pirámide de la Responsabilidad Social de la Empresa de Carroll	12
Figura 5.2. Vértices de la Responsabilidad Social Corporativa.	12
Figura 6.1. Grupos de Stakeholders.....	13
Figura 9.1. Centros de producción en España de Nestlé.	22
Figura 9.2. Principales marcas de Nestlé.....	23
Figura 9.3. Grupos de interés de Nestlé	24
Figura 9.4. Pirámide de Creación de Valor Compartido	26
Figura 9.5. Ámbitos de la actividad de Nestlé en I+D	29
Figura 9.6. Gasto energético de Nestlé España	31
Figura 9.7. Progresos del plan “Nestlé Cocoa Plan”.	33
Figura 9.8. Distribución de la plantilla.....	34
Figura 9.9. Objetivos del Milenio promovidos por Naciones Unidas	38



RESUMEN

La Responsabilidad Social Corporativa es un término que a día de hoy todas las empresas deben tener muy en cuenta. Este término está teniendo gran importancia de cara a la sociedad, debido a que la sociedad cada vez está exigiendo más a las empresas ser socialmente responsables con el entorno, el medioambiente y la sociedad en general.

Las empresas no pueden dejar de lado este concepto y es hora de empezar a ponerlo en práctica en cada empresa. Si bien es cierto que ya son muchas las que están utilizando e implantando algunas de estas prácticas y políticas de Responsabilidad Social Corporativa, hay otras muchas que solo dicen hacer estas prácticas para obtener beneficios económicos y no sociales.

En el caso de Nestlé lleva implantando estas prácticas desde sus inicios con su fundador Henry Nestlé hasta la actualidad, donde pone de manifiesto estas prácticas en sus informes anuales. Por eso la filosofía de Nestlé es Crear Valor Compartido, es decir, generar ventaja competitiva al mismo tiempo que se generan beneficios para la sociedad, haciendo hincapié en los beneficios de sus trabajadores.

Palabras clave: Responsabilidad Social Corporativa, Nestlé, trabajadores.

ABSTRACT

Corporate Social Responsibility is a term that all companies must take into consideration nowadays. This concept is becoming more important in present-day society, due to the growing social demand that requires companies to be more responsible with the environment and our public life.

Companies can't ignore this kind of policies anymore, so now is the right moment to start CSR up. Although there are many companies which are already implementing CSR measures, others just use them as an excuse to make a profit.

In the particular case of Nestlé S.A., the company have been implementing CSR since the begining of its activities with Henry Nestlé as CEO to the present day, revealing these policies in their annual reports. That's why the philosophy of Nestlé is *Creating Shared Value*, encouraging competitive business, while the same time



focusing on social issues, and also paying attention to the benefits of its workers and their families.

Key words: Corporate Social Responsibility, Nestlé, workers.



1. INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Corporativa es una contribución activa y voluntaria para mejorar el medio ambiente social y económico y cada vez se está implantando más en las empresas. Se puede encontrar con más frecuencia en la prensa económica, en los informes corporativos de grandes empresas y cada vez más en pequeñas empresas. Para crear una forma de negocio más ético, responsable y transparente es necesario la implantación de prácticas de Responsabilidad Social Corporativa no basta con cumplir las leyes establecidas con el medio ambiente, los derechos de los trabajadores... tienen que ir más allá.

Las empresas que implantan la Responsabilidad Social Corporativa tienen como misión ser responsables, hacer acciones que sean positivas para la sociedad y no sólo en beneficio propio, dando prioridad al bienestar social tanto de sus trabajadores como de sus clientes entre otros grupos de interés, el medio ambiente...

Estas empresas son respetuosas con las personas, la comunidad y el medio ambiente, ya que conciben una reputación que les permitirá tener mayor sostenibilidad por el tiempo. Estas empresas no buscan hacer obras sociales, lo que quieren conseguir es una postura responsable y activa teniendo en cuenta el entorno en el que operan. Por otro lado hay empresas que solo quieren dar la imagen de empresa responsable haciendo malas prácticas de Responsabilidad Social Corporativa para obtener mayores beneficios económicos aprovechando la “moda” de la Responsabilidad Social Corporativa (Rodríguez, 2015).

Para ello se estudiará la Responsabilidad Social Corporativa de la Compañía Nestlé alabada por sus buenas prácticas, centrándonos, principalmente, en las prácticas sociales con sus empleados, sin dejar de lado el resto de prácticas sociales que realiza la compañía y sin olvidarnos de las críticas recibidas por su mal hacer en países subdesarrollados.



2. OBJETIVOS

La Responsabilidad Social Corporativa se está implantando cada vez más en las empresas, teniendo una gran importancia el cómo llevarla a cabo para dar buena imagen tanto en el interior como en el exterior de estas. Por eso, el objetivo principal que se persigue con este trabajo es analizar y conocer en profundidad la Responsabilidad Social Corporativa de la multinacional Nestlé, dado que es una empresa que ha ganado varios premios por su buen hacer en cuanto a las prácticas de Responsabilidad Social Corporativa pero también ha sido muy criticada por otras prácticas no sociales.

Para ello, se debe saber cómo ha implantado las prácticas de Responsabilidad Social Corporativa y que tipo de prácticas realiza en la compañía, centrándonos principalmente en las prácticas destinadas a sus empleados, sin dejar de lado el resto de prácticas. Este análisis permite verificar si verdaderamente cumple con estas prácticas o es una forma de obtener solo beneficios económicos y no beneficios sociales.



3. METODOLOGÍA

La metodología empleado en el presente trabajo es de tipo descriptiva, basándose en fuentes de información secundarias debido a que los datos se encuentran a disposición de cualquier persona y no ha sido necesario la utilización de datos primarios para el desarrollo del trabajo.

Para llevar a cabo la elaboración de la primera parte del trabajo se ha recurrido manuales sobre Responsabilidad Social Corporativa, haciendo mención especial al libro de Fernández Gago (2005). Además, también se ha consultado artículos de prensa e Internet.

En lo relativo a la segunda parte del trabajo para el desarrollo del caso práctico se ha consultado principalmente la pagina web corporativa de la compañía Nestlé, noticias de prensa e informes corporativos con el objetivo de conocer el funcionamiento de la empresa en prácticas de Responsabilidad Social Corporativa.

En resumen, la metodología utilizada se basa en diversas fuentes secundarias utilizadas para la realización del marco teórico y el desarrollo del caso práctico de la compañía Nestlé en cuestión de prácticas de Responsabilidad Social Corporativa.



4. ¿QUÉ ES LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA?

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o Responsabilidad Social Empresarial tiene varias definiciones:

- *“La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales, medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”* (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001).
- *“Contribución activa y de tipo voluntaria para lograr un mejoramiento social, ambiental y económico de parte de las diferentes empresas”* (Gerencie. com, 2015).
- Según Keith Davis (1960) *“las decisiones y acciones tomadas por razones que, al menos parcialmente, se encuentran más allá de los intereses económicos y técnicos de la empresa. Se plantea que la empresa pueda tener intereses, motivaciones y competencias sobre asuntos sociales, que no se corresponden estrictamente con la simple actividad productiva y comercial entendida como generadora de beneficios”*.

“El concepto predominante en la actualidad hace referencia a la asunción de la obligación de llevar el comportamiento corporativo a un nivel superior en el que sea congruente con las normas, valores y expectativas sociales existentes y no solo con los criterios económicos y legales” (Fernández Gago, 2005).

La RSC se ha convertido en una práctica frecuente en el mundo empresarial. En estos momentos son muchas las empresas que optan por implantar prácticas de RSC en su organización. La RSC es un elemento útil y eficaz para mejorar notablemente el modelo productivo de una empresa, ya que une los criterios de eficiencia, sostenibilidad y prosperidad con el valor añadido de la diversidad, igualdad de oportunidades, respecto... (Andyabnerrivera, 2014).



5. COMPONENTES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

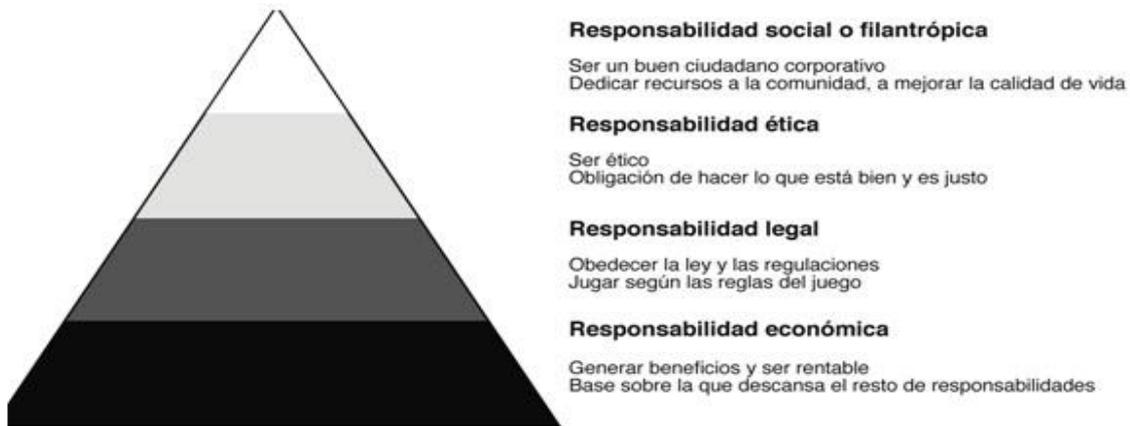
La Responsabilidad Social Corporativa está compuesta por cuatro responsabilidades diferenciadas a continuación (Fernández Gago, 2005):

1. Responsabilidad económica: las empresas se crean con la finalidad de proporcionar unos bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores a cambio de un precio. La naturaleza de estas es económica y su principal objetivo maximizar su beneficio a través de su actividad económica. Con la responsabilidad social corporativa estas, están dispuestas a proporcionar sus servicios y bienes a un precio más justo, pensando en el bienestar social de los consumidores.
2. Responsabilidad legal: se espera que las empresas cumplan las leyes y normas que regulan el funcionamiento del mercado y la sociedad de la que forman parte.
3. Responsabilidad ética: esta responsabilidad recoge las expectativas que los accionistas, trabajadores, clientes y la sociedad en general tienen respecto al comportamiento de la empresa según su atención de lo que es justo y según sus principios morales.
4. Responsabilidad filantrópica: la sociedad en su conjunto desea que las empresas actúen como buenos ciudadanos y comprometan parte de sus recursos en mejorar la situación de bienestar de todos. Dicho deseo no implica estrictamente obligación para las empresas y en el caso de no actuar en este sentido su conducta no tendría que ser necesariamente tachada de falta de ética.

La teoría de estas responsabilidades fue desarrollada por Carroll (1991) quien las representa en forma de pirámide, situando cada responsabilidad en los intereses de las empresas como se muestra a continuación en la figura 5.1 donde se muestra la situación de cada responsabilidad.



Figura 5.1. Pirámide de la Responsabilidad Social de la Empresa de Carroll



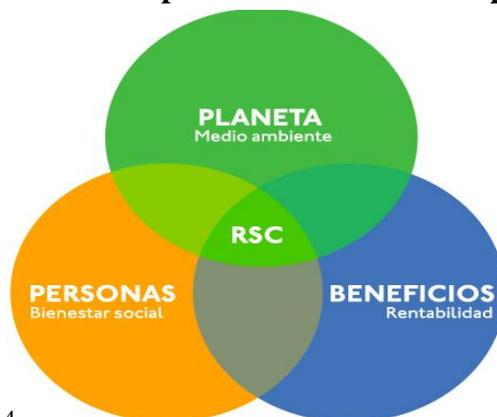
Fuente: Responsabilidad Social Empresarial Uniagustinia 2010.

De acuerdo con la teoría de la pirámide de Carroll (1991), la RSC implica el cumplimiento simultáneo de las responsabilidades económica, legal, ética y filantrópica. En otras palabras, la RSC debe llevar a la empresa a obtener ganancias, obedecer la ley, ser ética y comportarse como un buen ciudadano corporativo.

Esta pirámide fue creada para ayudar a las empresas a implantar la RSC y, así, poder definir las áreas de acción en términos de responsabilidad y saber qué orden seguir.

Actualmente la RSC se centra en tres vértices principales para implantar las políticas y prácticas estos son los que se muestran a continuación en la figura 5.2.

Figura 5.2. Vértices de la Responsabilidad Social Corporativa.



Fuente: Luxfor 2014.



6. STAKEHOLDERS

Las empresas pueden orientar las prácticas de RSC hacia el interior de la empresa y hacia el exterior a través de diferentes ejecuciones empresariales que generan un impacto positivo en ambos casos. Para cada caso existen diferentes grupos hacia donde centralizar cada práctica de RSC, estos grupos son los llamados stakeholders o grupos de interés. Estos son definidos por Freeman (1984) como cualquier grupo o individuo que pueda afectar al logro de los objetivos de la empresa o se pueda ver afectados por el mismo.

Para las empresas se puede distinguir varios grupos de stakeholders como se muestra a continuación en la figura 6.1:

Figura 6.1. Grupos de stakeholders



Fuente: Elaboración propia a partir de Freeman (1984).



Según Freeman (1984) cada categoría de stakeholders podría ser dividida en otras más pequeñas de más utilidad. No obstante, esto no es cuestión de dividir los stakeholders en más categorías, si no que depende de cada empresa la identificación de sus grupos de interés y habría que estudiar cada empresa que implanta la RSC en su organización. Aun así, toda práctica de RSC tiene que diferenciar dos tipos de stakeholders los internos y los externos.

Los stakeholders internos son los relacionados directamente con la empresa los trabajadores, accionistas, propietarios, inversores, directivos y gerentes. Los stakeholders externos son los clientes, proveedores, competidores, Gobierno, ecologistas, medios de comunicación...

7. IMPLANTACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LAS EMPRESAS

Según la Guía para la implantación de la RSC en la empresa (2001) dice que se debería seguir un proceso donde establecer una serie de fases a la hora de implantar la RSC en las empresas sin diferenciar las multinacionales de las micropymes, ya que todas las empresas pueden implantar la RSC en sus organizaciones. A continuación se muestran las fases que según esta Guía deben seguir las empresas (IZAITE, 2012):

- Fase A:

Reflexionar sobre el alcance e impacto de la RSC en la empresa en base a:

- Idea latente de contribuir a solucionar dificultades que preocupan a la sociedad. Esto es la clave del origen de la RSC ya que las empresas tienen gran relevancia en la vida social y tienen que ayudar a solucionar los problemas que alarman a la sociedad.
- El Modelo de Excelencia en la gestión empresarial dominante en el futuro. El modelo de gestión empresarial será dominante en el futuro, demostrando su eficiencia económica, disponiendo de mayor legitimidad moral y logrando la máxima aceptación social.



- Los balances que movilizan hacia la RSC. Para conseguir un nuevo balance empresarial hay que tener una visión empresarial a largo plazo, vinculada más a la generación de riqueza social que a la obtención de beneficio económico. Para ello se necesita un nuevo escenario competitivo con un nuevo modelo de gestión y una nueva forma de gestionar las organizaciones con una cuenta de resultados diferente.

En esta fase las empresas decidirán y reflexionaran que alcance va a tener la implantación de la RSC dentro de sus organizaciones a través de las ideas anteriores, de sus propias actividades, del conocimiento de las prácticas empresariales y políticas implantadas más avanzadas en RSC y que es lo que quieren las empresas. Pero antes de su aplicación deberán contar con tres aspectos importantes a tener en cuenta:

1. Compromiso por parte de la Dirección.
 2. Apoyo por parte de las personas.
 3. Recursos dedicados, incluyendo la formación.
- Fase B:

Elaborar una estrategia de RSC integral o integrada en la estrategia global de la empresa en base a:

- El inventario de prácticas existentes ya en la empresa. Este inventario se realiza mediante el análisis de la situación inicial de la empresa en políticas de RSC y la realización de un inventario que ponga a la empresa en el punto de salida para la implantación de las políticas. También es necesario conocer las expectativas de los grupos de interés y para esto hay que llevar a cabo una autoevaluación.
- Identificar grupos de interés o stakeholders. Como se vio en el punto anterior, donde se habla de los grupos de interés, hay que tenerlos en cuenta porque estos influyen en el logro de los objetivos corporativos y expresan su interés y expectativas sobre las empresas concretando demandas específicas, lo que puede influir tanto en la definición y obtención de dichos objetivos, como la conducta de las compañías.



- Identificar y priorizar según impactos en la cadena de valor. Se debe priorizar los grupos de interés en base a diferentes criterios. Para esto existen varias herramientas a tener en cuenta:
 - Potencia: Valoración de la capacidad que tiene un determinado colectivo de imponer exigencias a la organización.
 - Legitimidad: Valoración de la posibilidad de la que dispone un determinado colectivo para incidir en los resultados de la organización.
 - Criticidad: Valoración de la urgencia en la que se requiere atención.

Otro método que se puede considerar es:

- Interés que el stakeholder tiene en la organización
- Poder del stakeholder en influenciar en la organización.
- Establecer un diálogo con ellos y analizar información sobre expectativas. El objetivo es conocer la opinión que los grupos de interés tienen sobre las empresas y se les formulara una serie de preguntas relacionadas con las actividades a desarrollar por las empresas como por ejemplo que temas les parecen más importantes , cuáles son sus expectativas en el desempeño de la empresa en el futuro ...

La muestra de grupos de interés deberá ser elegida por las empresas y las preguntas deberán ir relacionadas con la RSC en dos aspectos:

- Grado de importancia/expectativas.
- Como es su grado de percepción en esos aspectos.
- Formulación explícita de la estrategia RSC como parte de la estrategia global. Una vez conocidos los aspectos descritos anteriormente, se hará una formulación clara de la RSC en los elementos clave de las estrategias de las empresas como:
 - Visión
 - Misión
 - Objetivos estratégicos
 - Código de conducta
 - Valores
 - Políticas de empresa



- Fase C:

Partiendo de la estrategia y teniendo en cuenta los puntos identificados en los análisis de los grupos de interés junto con el inventario de las principales amenazas y oportunidades, se deben desarrollar programas y acciones correspondientes desplegando los objetivos estratégicos en base a:

- Programas
- Operativas anuales
- Indicadores
- Seguimiento

Dentro de estos programas deben estar integrados en la propia gestión de las empresas aspectos tales como:

- Dimensión económica: además de los aspectos habituales como la facturación, la rentabilidad... hay que integrar otros aspectos como la innovación, la eficiencia, los clientes, proveedores...
- Dimensión ambiental: se debe tener en cuenta la implantación de sistemas ambientales, el consumo de recursos (agua, luz...), los vertidos, residuos y emisiones, el consumo de las materias primas, tener consideración con los aspectos ambientales en el diseño de productos y servicios protegiendo siempre el medio ambiente.
- Dimensión social: hay que considerar la satisfacción del personal, la salud de los trabajadores y consumidores y tener una mayor implicación con la sociedad en general, en la educación, en el patrocinio...

Todos estos programas tienen que ir acompañados de diferentes indicadores que muestren la realidad de cada momento y permitan corregir las actuaciones de las empresas en el futuro, dando prioridad a los resultados presentes y previsiones futuras.

En cuanto al análisis de estos resultados y de acuerdo al ciclo de mejora se debería establecer nuevos objetivos que permitan mejorar las empresas.



- Fase D:

Comunicar resultados, avances, logros y optimizar enfoques en base a:

- Identificación de canales.
- Definir contenidos y estructura de la información.
- Elaboración y difusión de la información.
- Mejora continua

Comunicar las actividades y resultados de la RSC desarrolladas por las empresas es importante ya que una comunicación regular y eficaz puede tener un impacto directo y positivo sobre los resultados y las nuevas oportunidades de negocio. Las ventajas de una buena comunicación pueden ser:

- Mejora de la marca y producto.
- Satisfacción de los empleados.
- Mejores relaciones con la comunidad.
- Lealtad y satisfacción de los clientes.

Si las empresas comunican lo que están haciendo en el departamento de RSC, estas están facilitando información sobre los valores de las empresas, productos y servicios que ofrecen al mercado, sin olvidarse de que indirectamente están estableciendo un ejemplo positivo que otras empresas querrán seguir.

A lo largo de estas cuatro fases se debe ir realizando una autoevaluación para saber que impactos está teniendo la implantación de la RSC en las empresas y para obtener una mejora continua dentro de estas.



8. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA ORIENTADA A LOS EMPLEADOS

Según el Consejo Mundial de Empresas por el Desarrollo Sostenible “las empresas deben contribuir al desarrollo sostenible con la colaboración de sus empleados, sus familias y la sociedad en general, con el objetivo de mejorar la calidad de vida, pero siempre empezando en el interior de estas”. Por esta razón las prácticas y políticas de RSC se deben implantar primero hacia los empleados y después seguir con el resto de grupos de interés. Por esta razón el departamento de Recursos Humanos tiene un papel importante a la hora de implantar las prácticas y políticas de RSC, ya que este departamento se debe asegurar que la compañía adopte los adecuados programas de RSC en función de las necesidades de los empleados (García, 2016).

Este departamento se encargará de la implantación, seguimiento, información y medición del cumplimiento de estas prácticas, utilizando criterios como el compromiso de los empleados con la organización, salarios y beneficios justos y razonables, compromiso con la diversidad y balance de la vida personal y trabajo, utilizando métodos de medida de evaluación de desempeño y sistemas de evaluación y entrenamiento adecuados. Esto ayudará a dar una imagen de las empresas hacia el exterior de una compañía responsable creando un ambiente de trabajo atractivo para los futuros trabajadores, es decir, una empresa en la que sus trabajadores se sienten queridos, respetados, motivados e integrados de pertenecer a esa empresa, contribuyendo, todo ello, a tener una mayor capacidad de contratar y mantener talentos (Arroyo, 2012).

El que una empresa invierta tiempo en sus empleados mediante las prácticas de RSC hace que sus trabajadores se sientan motivados, debido a que les agrada formar parte de organizaciones que respetan al individuo e invierten en su capacidad de aprendizaje y no lo ven sólo como mano de obra, esto estimula a los trabajadores a mantener el puesto de trabajo (WordPress.com, 2012).

Por todo esto, si una organización es ética y socialmente responsable, las personas deben ser el centro de toda actuación, lo que implica darles participación y conseguir la integración de los objetivos de los empleados con los objetivos de la



empresa, esto a su vez implica una transformación de la dirección de recursos humanos, pasando de una dirección tradicional a una dirección de personas por valores (Solís, 2017).

Para conseguir esto se pueden usar una serie de medidas como (García, 2016):

- Cumplir con la liquidación de salarios en tiempo y forma.
- Cumplir con la normativa legal en materia de salario, atención médica y medidas de higiene y seguridad en el trabajo.
- Atender a las consultas de los empleados.
- Colaborar activamente con el resto de departamentos de la empresa usando todos los medios a su disposición.
- Crear un código de conducta y difundirlo. Es necesario que haya normas claras para todos y hacerlas cumplir a rajatabla para que no reine la anarquía.
- Crear un entorno de igualdad. Respetar y fomentar la diversidad social cultural en la empresa.
- Asegurar la formación constante en el puesto de trabajo y fomentar la transmisión de conocimientos entre empleados.
- Promover el desarrollo constante en el puesto de trabajo y fomentar la transmisión de conocimientos entre empleados.
- Promover el desarrollo del personal, a través de la carrera profesional y ofreciendo posibilidades de promoción.
- Asegurar un entorno de trabajo sostenible medioambientalmente promoviendo conductas como la separación de los residuos.

Todas estas medidas juegan un papel fundamental para maximizar la contribución de los trabajadores a la empresa. En definitiva, un trabajador contento hace maximizar el valor de la empresa y sacar mayor partido al talento de estos.



9. LA COMPAÑÍA NESTLÉ

9.1. HISTORIA DE NESTLÉ

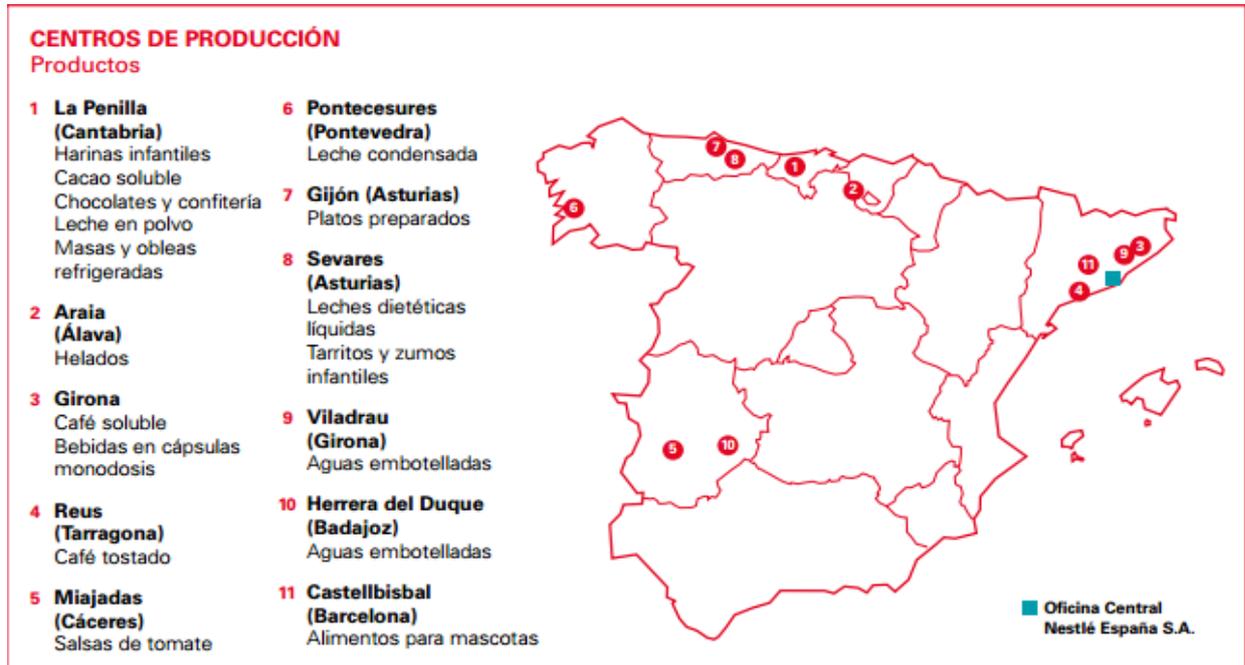
Nestlé, con sede en Vevey (Suiza), es una de las empresas líderes del sector de la alimentación. Según Fortune, es la primera empresa mundial en alimentación y ocupa el puesto 32 como la empresa más admirada del mundo. En España, es líder del sector con una cifra de negocios de 2.166 millones de euros en el año 2015 (Nestlé España, 2016b).

Sus inicios se remontan al año 1867 cuando Henry Nestlé comenzó a preocuparse por elaborar un producto alimenticio que ayudara a combatir la alta tasa de mortalidad infantil de la época (uno de cada cinco niños suizos morían antes de cumplir un año de edad). Como resultado, creó una fórmula compuesta de leche, azúcar y harina de trigo a la que en primer lugar denominó “Harina alimenticia” y posteriormente “Harina Lacteada”. Años más tarde, la empresa fue vendida a tres empresarios locales (Nestlé España, 2016b).

Nestlé está presente en más de 86 países con 4.800 fábricas a nivel mundial. En España, inauguró el primer centro de producción en el año 1905 en la localidad cántabra de Penilla de Cañón donde crearon el primer bote de “Harina Lacteada Nestlé”. Actualmente, alcanzan la cifra de 11 centros repartidos por toda la geografía española dedicados a la producción de todo tipo de productos como se muestra en la figura 9.1. a continuación (Nestlé España, 2016b).



Figura 9.1. Centros de producción en España de Nestlé.



Fuente: Nestlé en España hechos relevantes (2016b).

Como señala la propia compañía en su página web, tienen como misión “contribuir a la nutrición, salud y bienestar de las personas, poniendo a su disposición productos de la máxima calidad para cualquier momento del día y para todas las etapas de la vida, y gestionando los negocios de manera que creen valor para la compañía a la vez que para la sociedad” (Nestlé España, 2016b).

Para cumplir con este objetivo, Nestlé está presente en todos los sectores: alimentación infantil, lácteos, chocolates, cafés, bebidas (destaca la asociación con Coca-Cola para crear Nestea en los años 80), cereales, helados, ultra-congelados, aguas embotelladas, especialidades de nutrición clínica y alimentos para mascotas. En la figura 9.2. se muestran las principales marcas que comercializa Nestlé (Nestlé España, 2016b).



Figura 9.2. Principales marcas de Nestlé



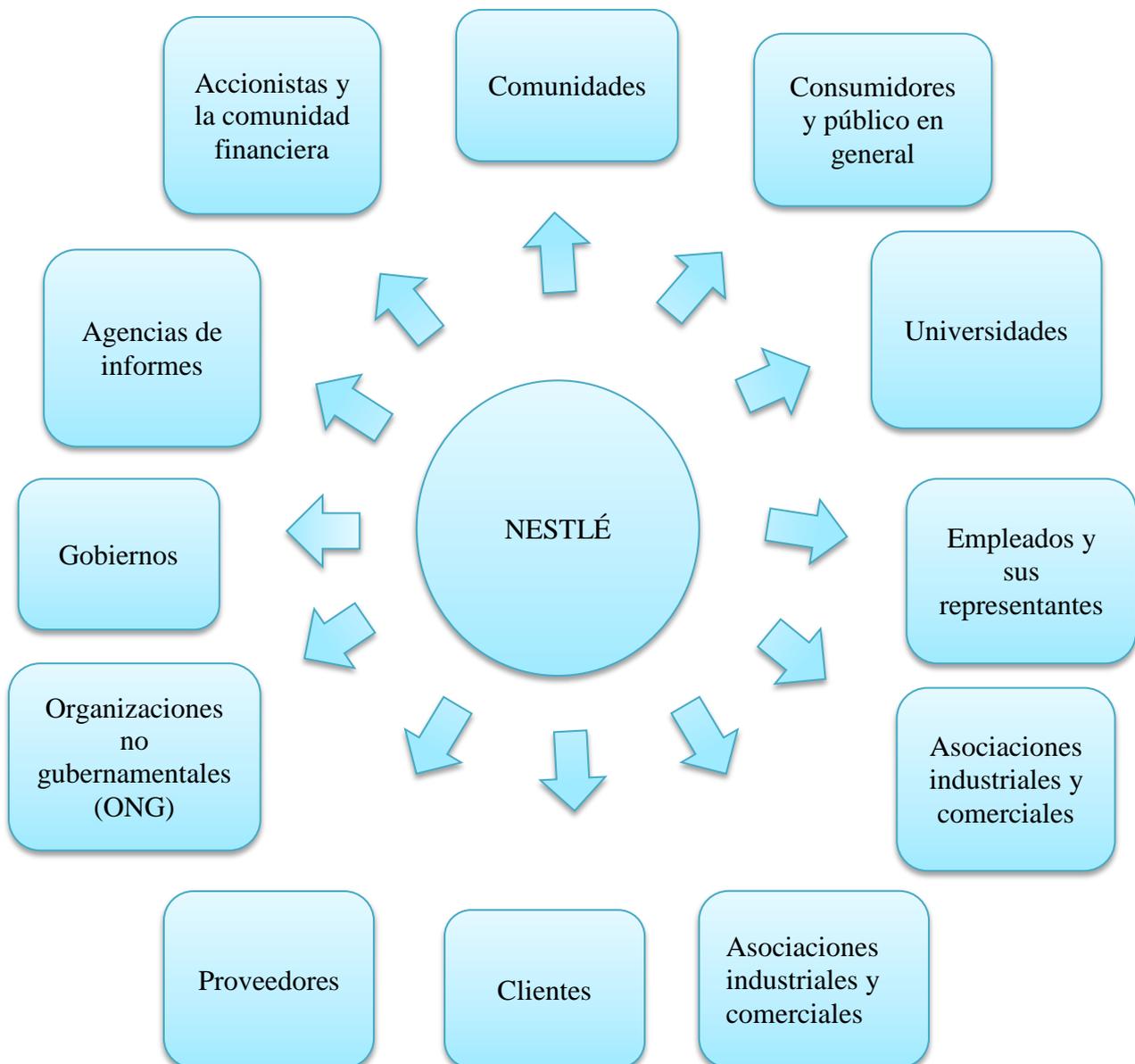
Fuente: Nestlé en España hechos relevantes (2016b).



9.2. STAKEHOLDERS DE NESTLÉ

Nestlé cuenta con una amplia red de Stakeholders, desde personas con las que se relaciona regularmente a través de sus operaciones hasta aquellas en posiciones públicas que influyen en sus actividades. Nestlé identifica a sus grupos de interés como fundamentales para su continuo éxito empresarial. Sus grupos de interés son múltiples y variados tal como se puede apreciar en la figura 9.3 (Nestlé, 2017a):

Figura 9.3. Grupos de interés de Nestlé



Fuente: Elaboración propia a partir de Nestlé 2017a.



Como se aprecia en la figura 9.3 Nestlé tiene una variedad muy amplia de stakeholders con los que posee compromisos de colaboración. Un ejemplo de colaboración es el que está realizando con la Universidad de California en Davis sobre los beneficios del agua potable en la memoria y la atención entre los niños de 9-12 años. Otro compromiso es el que tiene con sus empleados y representantes, que consiste en realizar encuestas a los empleados para saber cómo se sienten y así ayudar a impulsar la calidad en todo su negocio sabiendo que estos están satisfechos.

A parte Nestlé realiza convocatorias con algunos grupos de interés que tienen como objetivo promover niveles crecientes de confianza y respeto mutuo. Sus negocios se involucran con las partes interesadas de cada país en el que está presente. Estas convocatorias son organizadas por expertos para asegurar que reciben opiniones y comentarios independientes. En estos eventos se tratan temas específicos de su cadena de valor y donde Nestlé puede crear valor compartido. Un ejemplo de ello es la última reunión celebrada en Ginebra del 30-31 de marzo de 2016 a la que acudieron representantes de organizaciones no gubernamentales, académicos, gubernamentales y organizaciones internacionales. En esta los delegados compartieron sus perspectivas de los compromisos y el desempeño de Nestlé en cuanto a su creación de valor compartido y se buscó explorar el papel de Nestlé en estimular la acción colectiva para apoyar los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (Nestlé, 2017a).



Creating Shared Value
Nutrition | Water | Rural Development



9.3. NESTLÉ Y SU RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Hace 12 años que Nestlé plasmó por primera vez un documento corporativo de su visión de la RSC y este la definió como Creación de Valor Compartido. La Creación de Valor Compartido consiste en gestionar la actividad empresarial de manera que a largo plazo genere riqueza para los accionistas al mismo tiempo que genera beneficios para la sociedad (Moyano, 2015).

La Creación de Valor Compartido de Nestlé se construye en base a compromisos fundamentales con la sociedad. Para seguir prosperando a largo plazo Nestlé tiene la intención de asegurar la prosperidad en las comunidades que sirven y en las que opera. Tiene la intención de aportar beneficios a nivel global tanto a sus accionistas como a las personas, el medio ambiente y la sociedad en general. Por ello, más allá de cumplir las leyes nacionales, las normativas internacionales y los Principios Corporativos de Nestlé, esta empresa orienta sus operaciones con el objetivo de proteger el medio ambiente para las generaciones futuras. Tiene un compromiso con la sostenibilidad y las buenas prácticas que constituyen sus acciones para crear valor compartido en las áreas centrales de nutrición, agua y desarrollo. Informando de forma transparente y abierta a los grupos de interés de la empresa sobre los temas que preocupan a cada uno de los tres segmentos de la pirámide de Creación de Valor Compartido (ver figura 9.4.) (Nestlé España, 2016b).

Figura 9.4. Pirámide de Creación de Valor Compartido



Fuente: Nestlé, 150 años (2016b).



Para Nestlé la Creación de Valor Compartido es fundamental para la forma de hacer sus negocios, ya que se focaliza en áreas específicas de los negocios claves de la compañía.

Con la Creación de Valor Compartido Nestlé piensa a largo plazo e identifica las áreas de interés donde se da una fuerte intersección entre el interés de los accionistas y el de la sociedad y con la creación de valor puede ser optimizada por ambos.

Para ello, la compañía invierte recursos en términos de talento y de capital en aquellas áreas donde el potencial de creación de valor conjunto es el mejor, y busca acción colaborativa con los públicos relevantes en la sociedad mediante las áreas de negocio.

Para llevar a cabo esta iniciativa de creación de valor Nestlé se centra en las tres áreas de negocio (Nestlé, 2016):

- Nutrición: suministrando productos nutritivos que aporten beneficios reales para la salud de los consumidores, y haciéndolos más asequibles y accesibles mediante la innovación.
- Agua: abogando por la protección de los recursos hídricos y empleando el agua con mayor eficiencia en los procesos de fabricación y distribución, de modo que también se beneficia a terceros en la cadena de suministro.
- Desarrollo rural: apoyando el desarrollo agrícola en zonas rurales donde la compañía se abastece de las materias primas que necesita.

En el segundo nivel de la pirámide Nestlé para llevar a cabo la sostenibilidad utiliza recursos naturales en sus procesos de producción, pero es consciente de que no son inagotables. Por ello, lleva a cabo acciones encaminadas a reducir su consumo y a preservar estos recursos para las generaciones futuras.

En la base de la pirámide Nestlé apuesta por el compromiso de actuar con honestidad, integridad y respeto por las leyes y reglamentos, así como por las normas internas de la compañía, que se basan en los Principios Corporativos Empresariales de



Nestlé y en otros documentos corporativos, como el Código de Conducta Empresarial de Nestlé.

Estos dos niveles de la pirámide constituyen los pilares de las acciones para crear valor compartido en las tres áreas de negocio de Nestlé donde permite proteger la reputación, limitar el impacto medioambiental de sus operaciones y ganar la confianza de los consumidores, los clientes, los proveedores y los inversores (Nestlé, 2016).

9.3.1. Nutrición, bienestar y salud: Compromiso de Nestlé

La contribución de Nestlé en la nutrición, el bienestar y la salud de las personas es ofrecer productos saludables para todas las etapas de la vida y para todo tipo de necesidades nutricionales. Esta tiene como objetivo mejorar la vida de los consumidores y, para ello, Nestlé cuenta con la mayor red de investigación y desarrollo a nivel mundial, lo que le ha permitido ofrecer continuos avances en nutrición y compartir con sus consumidores, clientes y público, en general, información útil y valiosa. Esta red está compuesta por 40 centros distribuidos por todo el mundo con un total de 4.800 trabajadores. El objetivo de las investigaciones de Nestlé es conocer los beneficios que los alimentos tienen para la salud de las personas con el fin de aplicarlos a los productos de Nestlé y con el propósito de ofrecer productos saludables para todas las etapas de la vida y todo tipo de necesidades nutricionales. (Nestlé, 2017b).

Los centros más destacados de Nestlé de investigación y divulgación sobre la nutrición son (Nestlé, 2017b):

- Nestlé Research Center: *“Especializado en la investigación básica de nutrientes: ciencia y tecnología de los alimentos, calidad y seguridad, y ciencia y conocimiento sensorial”*. Este cuenta con los cuatro ámbitos de la actividad de Nestlé que son los mostrados en la figura 9.5.
- Nestlé Health Science: *“Empresa pionera en soluciones nutricionales basadas en las ciencias de la salud para ofrecer una sanidad personalizada y optimizada contra las afecciones médicas”*.
- Nestlé Institute of Health Sciences (NIHS): *“Enfocado a desarrollar soluciones nutricionales específicas para la prevención y el tratamiento de enfermedades”*.



- Nestlé Nutrition Institute: “*Comparte información clave basada en la ciencia y la educación con los profesionales de la salud, los científicos y las comunidades relacionadas con la nutrición*”.

Figura 9.5. Ámbitos de la actividad de Nestlé en I+D



Fuente: Nestlé en la Sociedad 2016.

Nestlé con la inversión en I+D tiene establecidos desde el año 2013 diez compromisos para contribuir a la prevención de la obesidad y mejorar la calidad y el bienestar de las personas. Estos compromisos los agrupa en tres ámbitos (Nestlé, 2017b):

- **Productos: mejorar el perfil nutricional de los productos:**
 - Promover una alimentación saludable en los 1.000 primeros días del bebé.
 - Mejorar el perfil nutricional de los productos destinados a niños.
 - Reducir las grasas saturadas y eliminar las grasas trans.
 - Reducir la sal y el azúcar en los productos Nestlé.
 - Ofrecer soluciones para necesidades nutricionales específicas.
- **Información: ofrecer una información nutricional transparente y responsable**
 - Proporcionar información nutricional y consejos en todos los productos.
 - Realizar publicidad responsable en productos para niños.
- **Educación: impulsar programas de educación y fomentar hábitos de vida saludable.**
 - Impulsar programas de educación en nutrición, ejercicio físico y hábitos de vida saludable.



- Promover la divulgación científica entre profesionales de la salud.
- Fomentar programas de salud para los empleados de Nestlé.

9.3.2. La sostenibilidad ambiental, la gestión del agua de Nestlé y el medio rural

9.3.2.1. La gestión del agua de Nestlé

El agua y la falta de ella es lo que más preocupa en este ámbito a Nestlé. Considera que la clave para adaptarse al cambio climático es una mejor gestión del agua, ya que todas las áreas del negocio de la compañía utilizan este recurso (Nestlé, 2017b).

La base de su compromiso es una gestión responsable de este preciado recurso, Nestlé trata de mejorar la forma en la que emplea y consume el agua y su objetivo final es asegurar su calidad y disponibilidad para garantizar un elemento tan necesario para la vida, la producción alimentaria y el desarrollo de su actividad. Para ello tiene varios compromisos en la gestión del agua (Nestlé, 2017b):

- Hacer un uso eficiente y sostenible del agua, reduciendo la cantidad utilizada por cada kilo de alimentos y bebida producido.
- Garantizar que las actividades de la compañía respetan los recursos hídricos locales.
- Tratar eficazmente el agua que se vierte y devolverla limpia al entorno.
- Colaborar con los proveedores de productos agrícolas para promover la conservación de este recurso.
- Defender unas políticas y una gestión del agua eficaz. Concienciar sobre la conservación de este recurso y mejorar el acceso a agua e infraestructuras de saneamiento en toda la cadena de valor.

Con estos compromisos Nestlé España ha conseguido en el periodo 2010-2016 una reducción del consumo de agua de un 59,4% por tonelada de producto acabado en los 10 centros de producción de España, esto equivale al consumo anual de una población de 1.350.000 habitantes (Nestlé, 2017b).



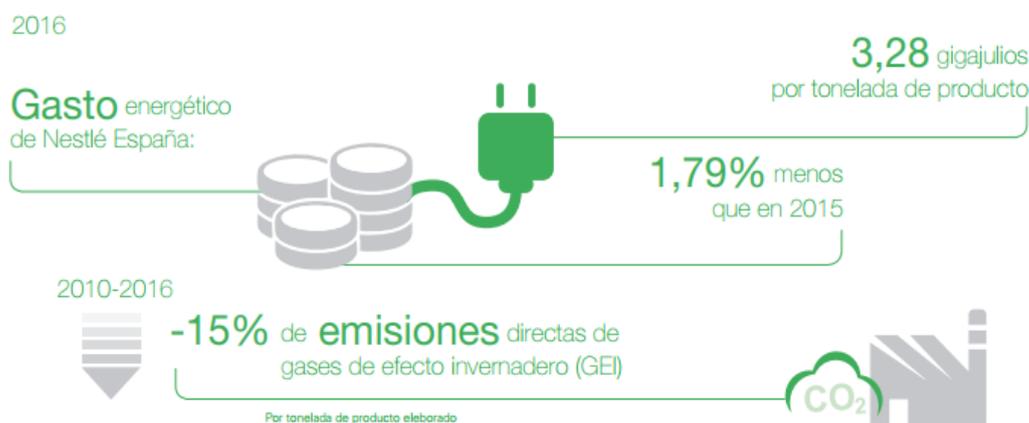
9.3.2.2. La sostenibilidad medioambiental de Nestlé

Nestlé ha realizado numerosas acciones contra el cambio climático y por ello se ha convertido en uno de los líderes mundiales de esta materia. Nestlé se ha comprometido a reducir las emisiones en toda la cadena de valor, al tiempo que refuerza su cadena de suministro y ayuda a los agricultores con los que trabaja a ser menos vulnerables al cambio climático. Para ello, Nestlé tiene unos compromisos para la eficiencia medioambiental en la producción industrial (Nestlé, 2017a):

- Reducción del consumo de energía.
- Uso de fuentes de energía renovables.
- Disminución de las emisiones contaminantes.
- Tratamiento de los residuos.

Con estos compromisos Nestlé ha conseguido en 2016 un gasto energético menor que en años anteriores como se muestra en la figura 9.6.

Figura 9.6. Gasto energético de Nestlé España



Fuente: Nestlé en la sociedad 2016.

Gracias a sus compromisos Nestlé ha conseguido una eficiencia energética utilizando de energías renovables, ya que el 100% de la energía eléctrica que compra procede de fuentes renovables, en la gestión de los residuos ha conseguido en el periodo 2012-2016 una reducción de un 72% en la cantidad de residuos de vertedero y para el año 2020 espera obtener “cero residuos” en las fábricas de España en las que cinco de ellas ya son consideradas fábricas de “cero residuos de vertedero” (Nestlé, 2017b).



Además de todo esto, Nestlé tiene un compromiso con la biodiversidad por su preocupación con el medio ambiente y, por ello, ha implantado a nivel mundial la lucha por conseguir una deforestación neta cero en el año 2020 y su participación en la creación de la Bioplastic Feedstock Alliance cuyo propósito es promover el desarrollo responsable de bioplásticos obtenidos a partir de materiales de origen vegetal (Nestlé, 2016).

En Nestlé España ya ha empezado una iniciativa para la recuperación del bosque de ribera del Montseny donde se encuentra la fábrica de Viladrau dedicada al envasado de Agua Mineral Aquarel y Viladrau. Esta fábrica lleva 15 años usando una política de gestión forestal orientada a la protección de la biodiversidad con dos objetivos: Contribuir a la mejora de los valores naturales del Parque Natural del Montseny y proteger el medio natural que da origen a la calidad del agua mineral. Durante el 2014 y parte de 2015 la fábrica ha llevado acabo la recuperación de un tramo de bosque de ribera en la cabecera de Espinelves (Nestlé, 2016).

9.3.2.3. El desarrollo rural de Nestlé

Nestlé se preocupa por el bienestar general de los agricultores y ganaderos, comunidades rurales, trabajadores, pequeños empresarios y proveedores ya que son esenciales para seguir desempeñando su actividad comercial en el futuro.

Por esto Nestlé invierte aproximadamente 20.400 millones de francos suizos al año en materias primas y trabaja directamente con unos 540.000 agricultores a nivel mundial para ayudarles a incrementar su productividad y proteger el medio ambiente y salir de la pobreza. Ya que alrededor de 3,4 millones de personas en los países de desarrollo dependen de la cadena de suministro de Nestlé, esta puede ejercer un impacto positivo a largo plazo en el desarrollo económico y medioambiental y en el nivel de vida, ayudando a regiones enteras a aumentar su productividad agrícola y su rendimiento económico (Global Nestlé, 2016).

Para esto Nestlé cuenta con diferentes planes de ayuda y cooperación para la gestión y la producción de sus materias primas que permiten garantizar su suministro y contribuyen a fomentar las mejores prácticas, a apoyar el desarrollo rural y a abordar



problemas como la desigualdad de género o la deforestación. Entre estos planes de ayuda se encuentran (Nestlé, 2016):

- Nestlé Cocoa Plan: este plan se inició en el año 2009 para hacer frente a la menor producción de cacao y la disminución de la calidad de esta materia prima a causa del envejecimiento de los árboles de cacao, muy vulnerables a las enfermedades. Los objetivos de este plan son garantizar una materia prima de alta calidad, mejorar las condiciones económico-sociales y ambientales de los agricultores de cacao, profesionalizar el cultivo del cacao ayudando a los agricultores a tener granjas rentables y aborda problemas como el trabajo infantil, la desigualdad de género y las malas condiciones sociales. En la figura 9.7 se muestran los progresos de este plan.

Figura 9.7. Progresos del plan “Nestlé Cocoa Plan”.



Fuente: Nestlé en la sociedad en España 2015

- Nescafé Plan: se inició en el año 2010 con la misión de aunar los compromisos de Nestlé acerca del cultivo, la producción y el consumo de café y optimizar la cadena de suministro de esta materia prima. Los objetivos que persigue este plan son garantizar el suministro de café de calidad para los productos de la compañía y ayudar a los cultivadores de café a afrontar los problemas que afectan a este sector. Para ello Nestlé invertirá 500 millones de francos suizos hasta el año



2020 en proyectos relacionados con el café y adquirirá 180.000 toneladas de café a unos 170.000 campesinos en los próximos cinco años (Nestlé, 2017b).

9.4. EL EQUIPO HUMANO DE NESTLÉ Y SUS PRÁCTICAS DE RSC

En el año 2016 la plantilla de Nestlé a nivel mundial es de 328.000 empleados y en España de 4.932 empleados, con un índice de permanencia en la compañía de 12.63 años de promedio 418 empleados menos que en el año 2015. La plantilla del año 2016 se distribuye como se puede observar en la figura 9.8 de la siguiente manera:

Figura 9.8. Distribución de la plantilla



Fuente: Nestlé en la sociedad 2016.

Aun así con la pérdida de empleados de un año a otro Nestlé ha sido considerada en 2016 como la empresa más atractiva para trabajar dentro del sector de la alimentación según el estudio “Employer Branding” de Randstad (Nestlé, 2017b). Este estudio analiza el mercado laboral español y la perspectiva del tejido profesional, así como las empresas con mayor atractivo para desarrollar la carrera profesional (Nestlé, 2016).

Las prioridades de Nestlé, tal y como se recogen en sus Principios Corporativos Empresariales, son las de ofrecer unas condiciones laborales adecuadas a sus empleados y preservar su salud y su seguridad en el puesto de trabajo. El bienestar personal y profesional de todos sus trabajadores resulta fundamental para Nestlé, a quienes considera su activo más valioso. En los siguientes puntos se hablará de las áreas de actuación de Nestlé con sus empleados las cuales son (Nestlé, 2017b):



- Garantizar la seguridad laboral:

Unos de los principales objetivos de Nestlé es crear unas condiciones de trabajo seguras y saludables para sus empleados y, para ello, Nestlé impulsa dos talleres entre sus empleados, campañas de comunicación y jornadas de sensibilización que inciden en la importancia de la seguridad laboral.

Nestlé en el año 2016 ha conseguido varios logros en materia de seguridad laboral:

- Obtuvo la certificación OSHAS 18001¹ en el negocio de Productos del café.
- A fecha 31 de diciembre de 2016, la fábrica de Miajadas (Cáceres) acumulaba 2.537 días sin accidentes con o sin baja laboral.
- La Región Ibérica consiguió el tercer premio de los Nestle Safety & Health Awards en la categoría de “Safe Driving”.
- Se están implementado planes de mejora para reducir la tasa de accidentes con baja de empleados y contratistas, que en 2016 fue de 3.5.

- Conciliación de la vida laboral y familiar:

Nestlé quiere mejorar la calidad de vida de sus empleados y satisfacer sus necesidades individuales, además de aumentar su rendimiento y el orgullo de pertenecer a la compañía. Por eso, ofrece diversas opciones para poder conciliar su vida personal y familiar con su trabajo en la compañía. Estas opciones son:

- Flexibilidad horaria: para empleados con tareas administrativas.
- Flexibilidad en el tiempo: vacaciones fraccionadas a la carta, días de permiso a cuenta de horas, posibilidad de coger dos meses de excedencia o premio de fomento a la natalidad que puede convertirse en días de vacaciones.
- Flexibilidad en el espacio: ordenador portátil con conectividad a la red de Nestlé para el personal que lo requiera por motivos profesionales, videoconferencias o reuniones on-line.

¹ OHSAS 18001: norma que establece los requisitos mínimos de las mejores prácticas en gestión de Seguridad y Salud en el trabajo (SST), destinados a permitir que una organización controle sus riesgos para la SST y mejore su desempeño de la SST.



- Política de Protección a la Maternidad: mínimo de 14 semanas remuneradas de baja maternal y derecho a extender esa baja hasta seis meses; protección del empleado, acuerdos de trabajo flexible y acceso garantizado a salas de lactancia materna durante las horas de trabajo en las oficinas centrales de la compañía y en centros de trabajo con más de 50 empleados.

- Plan de formación continua de los empleados:

El área de Recursos Humanos de Nestlé España organiza cada año un plan de formación continuada para los trabajadores que se desarrolla en horario laboral. Este plan quiere cubrir las necesidades formativas de todos los empleados a través de cursos presenciales o digitales sobre distintas disciplinas profesionales, idiomas y otros ámbitos de mejora personal.

- Fomento de la igualdad de género:

Cada año Nestlé incorpora un mayor porcentaje de mujeres que de hombres a su equipo humano para contribuir a la igualdad de género. Para lograr esta igualdad Nestlé utiliza dos instrumentos:

- Comisión de Igualdad de Nestlé España S.A.: Lugar de encuentro, debate y seguimiento de cuestiones relacionadas con la igualdad de trato y oportunidades entre hombres y mujeres.
- Plan de Igualdad de Nestlé España S.A.: Integra, en un único plan, los diversos compromisos que cada centro tenía ya firmados en materia de comunicación, promoción, selección, contratación, retribución y formación con el objetivo de lograr la plena igualdad de oportunidades.

- Iniciativas de formación de jóvenes:

Nestlé cuenta con varias iniciativas, ya que una de las mayores preocupaciones de Nestlé es el desempleo juvenil y uno de sus objetivos es mejorar la capacitación laboral de la próxima generación, colaborando con las empresas para proporcionar formación y oportunidades de trabajo a los jóvenes. Estas iniciativas son:



- Nestlé Needs YOUth: con esta iniciativa Nestlé quiere mejorar la empleabilidad de los jóvenes a través de cuatro pilares: oportunidades de formación, oportunidades de trabajo, el programa de orientación profesional y la creación de una alianza para el empleo con proveedores y clientes.
- Programas de formación dual de calidad: en varios centros de Nestlé España ofrecen la posibilidad a estudiantes de formación dual de ampliar sus conocimientos recibiendo parte de su formación en estos centros de trabajo.
- Alliance for YOUth: esta iniciativa se creó en el año 2014 para promover la empleabilidad de jóvenes en Europa que reúne a más de 200 grandes y pequeñas empresas. Desde su implantación se han beneficiado 115.000 jóvenes europeos.

- Mejorar la salud de los trabajadores:

Nestlé cuenta con un programa de bienestar del empleado “Nestlé y Tu Salud” el cual integra las acciones de tres áreas de la compañía: el servicio médico, el área Employee Social Development y el área Nutrición, Salud y Bienestar. Este programa cuenta con dos grandes ejes de trabajo:

- Prevención de enfermedades.
- Promoción de hábitos saludables.

- Voluntariado corporativo:

Nestlé España fomenta la acción social entre sus empleados y les da facilidades para que puedan dedicar una parte de su tiempo al voluntariado colaborando con distintas causas sociales.

Para esto Nestlé fomenta cursos on-line o presenciales de preparación para el voluntariado y lleva labores de organización de las actividades en este ámbito. Además, el tiempo que destinen sus empleados a estas acciones corre a cargo de Nestlé en horario laboral y subvenciona los posibles gastos logísticos.



Nestlé en el ámbito del voluntariado coopera con muchas entidades sociales y organizaciones para ayudar a los colectivos más desfavorecidos en diversos ambientes y realiza varias actividades para ello. En 2016 realizó y colaboró con distintas organizaciones como por ejemplo, donando productos Nestlé a bancos de alimentos, colaboró con la Cruz Roja mediante captación de voluntarios, apoyó a personas con discapacidad colaborando con la Fundación Prodisminuidos Finestrelles y se preocupa por mejorar no solo el bienestar y la salud de las personas sino también de los animales de compañía mediante programas que favorece la aceptación y cuidado por parte de la sociedad para mascotas sin hogar (Nestlé España, 2016a).

Además de todas estas políticas que Nestlé tiene implantadas en sus códigos de conducta e informes sociales Nestlé apoya y promueve los 10 principios del Global Compact de Naciones Unidas estos principios son los de la figura 9.9.

Figura 9.9. Objetivos del Milenio promovidos por Naciones Unidas



Fuente: Nestlé en la Sociedad 2015.



10. CONCLUSIONES

La Responsabilidad Social Corporativa en estos últimos años ha empezado a tener gran importancia debido al cambio experimentado en el ámbito empresarial. Son muchas las empresas que han pasado de buscar un beneficio económico y satisfacer a sus accionistas, a buscar el beneficio social, manteniendo la transparencia y pensando en los intereses de sus stakeholders.

Además, la sociedad está cambiando y cada vez hay más gente que se preocupa y quiere saber qué beneficios producen las empresas a la sociedad y si son responsables con el medioambiente, con su entorno y la sociedad en general. Si bien es cierto que la RSC ahora mismo parece una “moda” y las empresas que dicen tener políticas y prácticas de RSC es para dar una buena imagen al exterior y, así, conseguir mayores beneficios económicos sin tener en cuenta el beneficio social ya que esta contribuye a la mejora de la competitividad y fidelización de los clientes creando confianza sobre la imagen de la empresa.

Es cierto que, con la implantación de la RSC en las empresas, la búsqueda del beneficio de la sociedad trae consigo un aumento del mismo. No obstante, esto no tiene sus efectos inmediatamente, sino que el esfuerzo que tienen que asumir las entidades a la hora de la inversión en la RSC y una vez que estén afianzadas las políticas llevadas a cabo en este ámbito se verá recompensado a largo plazo en forma de beneficio económico.

En el caso de Nestlé, es una de las empresas más grandes y más reconocidas a nivel mundial, por ello se puede decir que es una de las compañías que más capital invierte en actividades de RSC o como la llama ella Creación de Valor Compartido. Si bien es cierto que desde sus inicios su fundador Henry Nestlé ya quiso contribuir a la sociedad aportando la “Harina Alimentaria” para así poder luchar contra la mortalidad infantil siendo un pionero en esto de la RSC, ya que no buscaba el beneficio económico, sino que quería ayudar a erradicar este problema de la sociedad.

Nestlé implanta por primera vez prácticas de RSC es en el año 1995 con su primer informe sobre el medio ambiente. Tiene muy en cuenta el medio donde



desarrolla su actividad y por supuesto los recursos y materias primas que para ello utiliza. Por ello gran parte de sus iniciativas en RSC son destinadas a la reducción del impacto negativo en el entorno en el que se encuentra y a reducir el uso de las materias primas del lugar ya que son conscientes que esos recursos no son inagotables.

Es en el año 2002, Nestlé empieza a centrarse más en el equipo humano que lo rodea, comenzando a dar valor al trabajo de las personas. En este aspecto, Nestlé ha recibido varias críticas debido a que han salido a la luz noticias de explotación infantil que dejan en entredicho a las prácticas que realiza. No obstante Nestlé ha sabido como revertir esas críticas con la implantación de las prácticas de RSC para sus empleados, siendo ahora mismo uno de los objetivos principales de sus informes sociales.

Esto hace que cada vez más gente quiera formar parte de Nestlé, reportando beneficios para la empresa bien a través de la motivación de los trabajadores actuales para seguir formando parte de la misma y dar lo mejor de sí mismos o bien por la posibilidad de captar trabajadores muy valiosos que contribuyen a hacer de ésta una gran compañía.



11. BIBLIOGRAFÍA

- Andyabnerrivera. (2014). *Los beneficios de la Responsabilidad Social Empresarial para las empresas*. E.O.I. Escuela de organización industrial. Recuperado el 24 de Mayo de 2017, de E.O.I. Escuela de organización industrial: <http://www.eoi.es/blogs/embacon/2014/02/03/los-beneficios-de-la-responsabilidad-social-empresarial-rse-para-las-empresas/>
- Arroyo, V. (2012). *Gestión de Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa en empresas globales*. Escuela de Organización Industrial. Recuperado el 12 de Julio de 2017, de Escuela de Organización Industrial: <http://www.eoi.es/blogs/victorarroyo/2012/03/gestion-de-recursos-humanos-y-responsabilidad-social-corporativa-en-empresas-globales/>
- Carrol, A. B. (1991). *The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders*. Business Horizons.
- Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). *Libro verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas: Comisión de las Comunidades Europeas.
- Davis, K. (1960). *Can business afford to ignore its social responsibilities?* . California: Managment Review.
- EnMedio.Org.(2015). *Por que Nestlé es una de las compañías mas odiadas del mundo*. Recuperado el 08 Julio de 2017, de <http://enmedio.org/2015/09/por-que-nestle-es-una-de-las-companias-mas-odiadas-del-mundo/>
- Expok. (2012). *Caso de éxito de RSE: Nestlé*. Recuperado el 08 Julio de 2017, de <http://www.expoknews.com/caso-de-exito-de-rse-nestle/>
- Fernández Gago, R. (2005). *Administración de la Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid: Paraninfo.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategig Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.



- Garcia, S. L. (2016). *La RSC bien entendida comienza por los empleados*. Compromiso empresarial. Recuperado el 12 de Julio de 2017, de Compromiso empresarial: <http://www.compromisoempresarial.com/rsc/2016/05/la-rsc-bien-entendida-comienza-por-los-empleados/>
- Gerencie. com. (2015). *Responsabilidad Social Corporativa*. Gerencie.com. Recuperado el 24 de Mayo de 2017, de Gerencie.com: <https://www.gerencia.com/responsabilidad-social-corporativa.html>
- Global Nestlé. (2016). *Nestlé agosto con la vida*. Obtenido de Nestlé agosto con la vida: <http://www.nestle.com.ar/csv/desarrollorural>
- Infolibre. (2016). *Nestlé enfrenta una demanda por promover la esclavitud infantil en Costa de Marfil*. Información libre e independiente. Recuperado el 08 Junio de 2017, de http://www.infolibre.es/noticias/mundo/2016/01/11/nestle_enfrenta_una_demanda_por_promover_esclavitud_infantil_costa_marfil_43222_1022.html
- IZAITE. (2012). *Asociacion de empresas vascas por la sostenibilidad*. Recuperado el 07 de Julio de 2017, de Asociacion de empresas vascas por la sostenibilidad: <http://www.izaite.net/principales-iniciativas.php>
- Moyano, C. (2015). *10 años de RSE en Nestlé España*. Corresponsables. Recuperado el 17 de Julio de 2017, de Corresponsables: <http://www.corresponsables.com/actualidad/10-anos-de-rse-en-nestle-espana>
- Nestlé. (2016). *Nestlé en la sociedad 2015*. Barcelona: Cegeglobal.
- Nestlé. (2017a). *Nestlé A gusto con la vida*. Recuperado el 14 de Julio de 2017, de Nestlé A gusto con la vida: <http://www.nestle.com/csv/what-is-csv/stakeholder-engagement>
- Nestlé. (2017b). *Nestlé en la Sociedad 2016*. Barcelona: Cegeglobal.
- Nestlé España. (2016a). *Nestlé en España*. Recuperado el 28 de Julio de 2017, de <http://empresa.nestle.es/es/libreria-documentos/documents/publicaciones/nestle-en-espana-hechos-relevantes-2015.pdf>



- Nestlé España. (2016b). *Nestlé, 150 años*. Recuperado el 28 de Mayo de 2017, de <http://www.empresa.nestle.es/es/sobre-nestle>
- Peñalosa, G. (2016). *Imputan a Nestlé tras quemarse un hombre el esófago con su agua*. EL Mundo. Recuperado el 09 Julio de 2017, de <http://www.elmundo.es/comunidad-valenciana/2016/08/09/57a874f646163f166b8b45dc.html>
- Rodríguez, J. (2015). *Por que es importante la Responsabilidad Social Empresarial*. Conciencia Eco. Recuperado el 10 de Mayo de 2017, de Conciencia Eco: <http://www.concienciaeco.com/2015/07/30/porque-es-importante-la-responsabilidad-social-empresarial/>
- Solís, M. R. (2017). *La Responsabilidad Social Corporativa y las personas*. Fundación Iberoamericana Down 21. Recuperado el 12 de Julio de 2017, de Fundación Iberoamericana Down 21: http://www.down21.org/?option=com_content&view=article&id=565:la-responsabilidad-social-corporativa-y-las-personas&catid=104:empresas-socialmente-responsables&Itemid=2176
- Villadiego, L. (2016). *Consumidores denuncian en EEUU a Nestlé y Mars por sospechas de trabajo esclavo*. El Diario.es. Recuperado el 9 Julio de 2017, de http://www.eldiario.es/desalambre/Consumidores-tribunales-acabar-esclavitud-moderna_0_500100158.html
- WordPress.com. (2012). *Las Claves para un Negocio Sostenible*. Recuperado el 12 de Julio de 2017, de Las Claves para un Negocio Sostenible: <https://negociosostenible.wordpress.com/2012/05/04/los-beneficios-de-la-rse-para-las-empresas/>