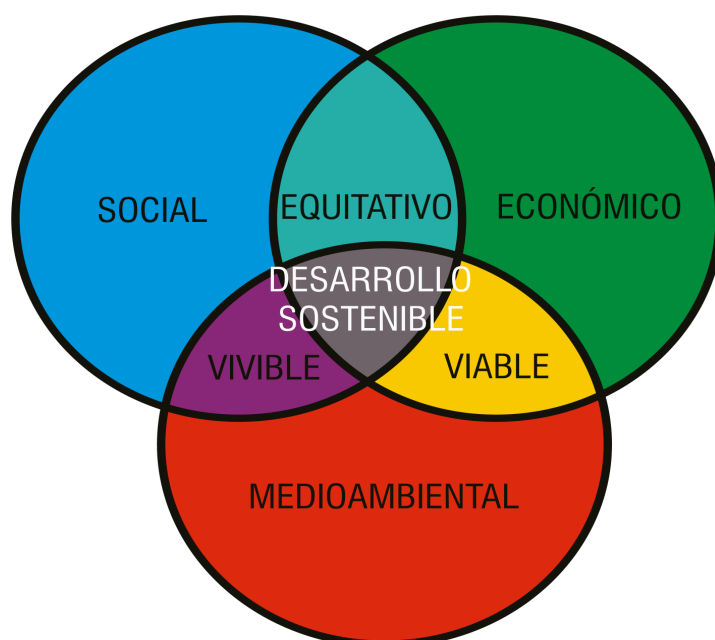


Responsabilidad Social Corporativa

Módulo 3. LA CUENTA DEL TRIPLE RESULTADO



1. INTRODUCCIÓN

Recientemente ha habido un sustancial incremento en las empresas acerca de la forma de medir el beneficio de las actuaciones en material social y medioambiental, y un deseo común de poner en conocimiento del público esas actuaciones. Esto ha sucedido por una serie de razones, incluyendo cumplir con la legislación y regulación en material social y medioambiental y reducir los costes de implantación de futuras, para cumplir con los códigos de la industria en materia medioambiental particularmente cuando las sanciones por no cumplimiento son recurridas, disminuir los costes operacionales y mejorar las relaciones con las partes implicadas. Otros incentivos incluyen la percepción que tiene la sociedad acerca de la empresa y su comportamiento en material social y medioambiental, lo cual puede mejorar su ventaja competitiva así como la percepción del deseo de la empresa de cumplir con su responsabilidad social y adherirse a las normas sociales.

El grado de adopción de las medidas está relacionado con las iniciativas individuales que adopten los directores en relación con el comportamiento medioambiental de las empresas (Andersson and Bateman, 2000), de los propietarios (Rivera-Camino, 2001), de la percepción de los resultados medioambientales como oportunidades de posicionamiento frente a nuestros competidores (Sharma, 2000) y de la actitud de la dirección ante las políticas de prevención de riesgos medioambientales (Cordano and Frieze, 2000). En general, está relacionada con la estrategia de la empresa, (Aragón-Correa, 1998), el coste de obtener la información a divulga (Cormier and Magnan, 1999), el tamaño de la empresa (Roy *et al*, 2001, Tilley, 1999a, 1999b) y su resultado de explotación (Russo and Fouts, 1997; Waddock and Graves, 1997a, 1997b; Ransom and Lober, 1999; Reinhart, 1999; Sharma, 2000; Stanwick and Stanwick, 2000, Thomas, 2001).

Es por ello, que durante los últimos años se ha podido apreciar como en todos los niveles y grupos relacionados con la empresa (la dirección, consultoría, inversores, ONG's, la sociedad en general) ha aparecido un nuevo concepto que se ha puesto de moda: el triple resultado, más conocido por su acepción inglesa "The Triple Bottom Line" o TBL.

El término "Triple bottom line" (en adelante, TBL) data de mediados de los años 90, cuando un grupo de expertos en contabilidad empieza a utilizarlo en sus trabajos. No obstante, no será hasta la publicación en 1997 de libro de John Elkington's "*Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business*". De hecho existen pocas referencias bibliográficas a éste término con anterioridad si bien, desde la publicación del libro de Elkington el término,

su uso se ha multiplicado¹. No es de extrañar por tanto, que la mayoría de las grandes empresas de auditoría hayan aprovechado la aparición de este nuevo nicho de negocio para ofrecer sus servicios con el fin de ayudar a las empresas que quieran medir, auditar o hacer una memoria de sus líneas sociales y/o ambientales².

Dada la rápida adaptación por parte de empresas, gobiernos, organizaciones no gubernamentales y otros grupos activistas a este nuevo concepto de la TBL, no se han realizado grandes aportaciones desde el punto de vista científico, tan sólo unos cuantos artículos publicados en revistas que entremezclan contenidos medioambientales con dirección de empresas³.

En su acepción más amplia, el concepto de la TBL es un término usado para tratar de identificar una serie de valores en su conjunto, inversiones y procesos que la empresa debe llevar a cabo para minimizar cualquier resultado no deseado con origen en el desarrollo de su actividad y para crear valor económico, social y medioambiental.

Por tanto, el término triple resultado se refiere a la base de medida que debe ser utilizada por las empresas con la finalidad de proporcionar información de sus actuaciones económicas, sociales y medioambientales de acuerdo con determinados parámetros.

Esto significa ser claro en relación con el objetivo de la empresa y tomar en consideración las necesidades de todas las partes implicadas (stakeholders) con la empresa (accionistas, clientes, proveedores, empleados, competencia, comunidad local y público en general).

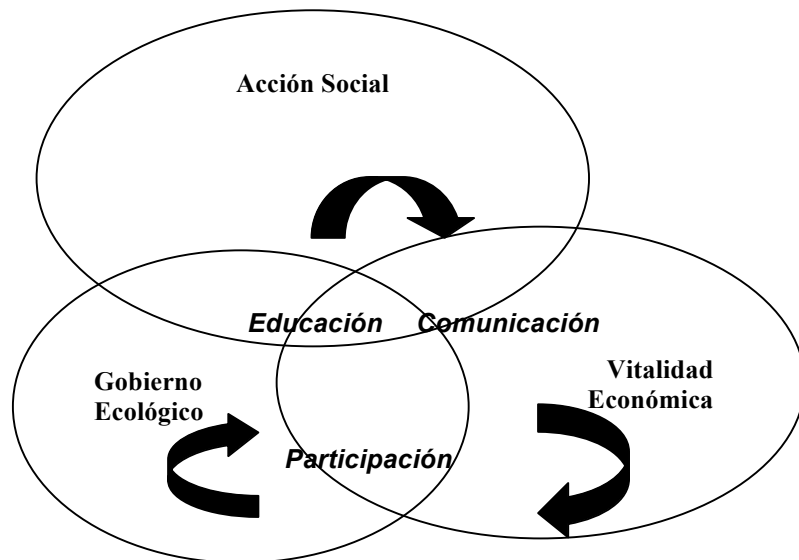
En la concepción de la TBL existen tres líneas que representan la sociedad, la economía y el medioambiente. La sociedad depende de la economía y ésta a su vez del ecosistema global cuya salud está representada en la última línea del TBL.

Gráfico 1. Relaciones Sociedad-Economía-Medioambiente

¹ Si se introduce “Triple Bottom Line” en el buscador de internet Google aparecen unas 662.000 páginas que contienen este término

² En la actualidad se lleva a cabo un gran conferencia anual bajo el lema “Triple Bottom Line Investing” cuyos resultados se pueden consultar en la página www.tbli.org. Del mismo modo, la inversión en carteras que utilizan criterios sociales y medioambientales se ha disparado en los últimos 5 años.

³ De hecho otro libro que se publicó con posterioridad al de Elkington fue escrito por un jefe del departamento de formación de IBM, Bob Willard (2002).



Fuente: Elaboración propia a partir de inknowate.com

No obstante cabe señalar que las líneas a las que nos referimos no son estables, más aún, están en constante movimiento debido a presiones de índole social, política, económica, a los cambios en el ciclo económico y a la influencia de los conflictos de tipo bélico. Además cada una de las líneas de la TBL se debe considerar como una plataforma continental en sí misma, de modo que a menudo se mueve independientemente de las otras, pudiendo situarse encima, debajo, al lado e incluso se pueden producir fricciones entre las mismas.

La finalidad del presente artículo consiste en tratar de poner de manifiesto las dificultades que presenta el modelo de la TBL a la hora de llevarlo a la práctica, problemas derivados de la cuantificación de determinadas partidas y, en definitiva, si la TBL no deja de ser un simple paradigma teórico. Para ello, en primer lugar pasamos a analizar una de las principales cuestiones que se han abordado en los últimos años en relación con la TBL que es la relación de elementos que se deberían cuantificar de cada uno de los aspectos que recoge dicha TBL. En el siguiente epígrafe consideramos cuales son, desde nuestro punto de vista, aquellos aspectos que la TBL debería cuantificar.

2. LA MATRIZ DEL TRIPLE RESULTADO.

La matriz del triple resultado es un marco diseñado y alineado que ofrece soluciones sostenibles para la convivencia entre empresa y sociedad en los albores del siglo 21, con la finalidad de transformar los accionistas en parte implicada no sólo de la empresa sino también de la sociedad en su conjunto. La matriz se desarrolla considerando los tres ámbitos básicos de la TBL: economía, sociedad y medioambiente y todas las partes implicadas: accionistas, franquicias y/o subsidiarias, empleados, clientes, proveedores, competencia, comunidad local, humanidad, generaciones futuras y mundo natural o ecosistema. Las

interacciones que se han de dar entre los distintos elementos aparecen recogidos en la siguiente matriz:

GRUPOS DE PARTES IMPLICADAS	ECONOMÍA Y FINANZAS	ECOLOGÍA- MEDIO AMBIENTE	ACCION SOCIAL	MEDIDA TOTAL
	Determina el impacto del desarrollo económico de la empresa y su coste	Determina el impacto medioambiental de la empresa y su coste	Determina el impacto de la empresa en la sociedad y su coste	Resultado de la suma de los costes totales incurridos
ACCIONISTAS	ROI, VALOR DE LA ACCIÓN, BENEFICIOS	REDUCCIÓN DEL RIESGO. USO RACIONAL DE LOS RECURSOS	IMAGEN PÚBLICA. PRÁCTICAS ETICAS Y LEGALES	↓
FRANQUICIAS Y/O SUBSIDIARIAS	BENEFICIO O CRECIMIENTO POTENCIAL	ESTRATEGIA DE NEGOCIO "LIMPIA"	PRACTICAS HONORABLES	
EMPLEADOS	BENEFICIOS SOCIALES	NIVELES DE RIESGO LABORAL	DESARROLLO PROFESIONAL, CULTURA CORPORATIVA	
CLIENTES	PRECIO, CALIDAD, VALOR AÑADIDO BASADO EN EL PRODUCTO O SERVICIO	PRODUCTOS O SERVICIOS SEGUROS Y RESPETUOSOS CON EL MEDIO AMBIENTE	PRÁCTICAS ETICAS Y RESPONSABILIDAD SOCIAL	↓
PROVEEDORES	PRECIOS, CONDICIONES DE PAGO	COMPARTIR ESTRATEGIA Y TECNOLOGÍA MEDIOAMBIENTAL	RELACIONES ETICAS	
COMPETENCIA	COMPETITIVIDAD, PRÁCTICAS DE MERCADO LIBRE	TECNOLOGÍA Y PRINCIPIOS COMPARTIDOS	NORMATIVA ETICA Y LEGAL SOSTENIBLE	
COMUNIDAD	ESTABILIDAD FINANCIERA, FILANTROPÍA	NIVELES DE RIESGO, IMPACTO AMBIENTAL, RESTAURACIÓN DEL HABITAT	SERVICIOS PARA MEJORAR LA VIDA DE LA COMUNIDAD	
HUMANIDAD	ACCIONES ECONÓMICAS IGUALITARIAS, INTERNALIZACIÓN DE COSTES EXTERNOS	ESTRATEGIAS Y PRÁCTICAS QUE BENEFICIEN A LA BIOSFERA	ESTRATEGIAS QUE BENEFICIEN LA COMUNIDAD Y LA CULTURA EN TODO EL MUNDO	↓
GENERACIONES FUTURAS	INVERSIONES SOCIALMENTE RESPONSABLES, FONDOS DISPONIBLES DE I+D	MINIMIZAR EL IMPACTO MEDIO AMBIENTAL Y RESTAURAR EL HABITAT	CULTURA, SEGURIDAD Y DESARROLLO SOSTENIBLE	
MUNDO NATURAL	DEVOLUCION DE LOS FONDOS INVERTIDOS	PRACTICAS SOSTENIBLES Y DIVERSIDAD NATURAL	TRATO HUMANO DURANTE TODA LA VIDA	↓
TOTAL BENEFICIOS - COSTES = BENEFICIO SOSTENIBLE				

Fuente: Elaboración propia a partir de inknowate.com

Los aspectos concretos que se tienen en cuenta dentro de la matriz del triple resultado son los siguientes, considerando cada una de las áreas involucradas:

Medio Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> • Energía, Agua • Materiales utilizados • Emisiones y residuos • Diseños operacionales ecoeficientes • Nuevos productos y servicios <p>Impacto en el sistema de vida</p>
Financieros	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento del beneficio • Productividad • Beneficios marginales crecientes • Retorno de la inversión • Costes del capital • Valoración de la empresa • Riesgos asumidos por la dirección
Sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto social y comunitario • Salud y seguridad laboral • Igualdad de oportunidades • Educación • Reconocimiento social • Pensiones de jubilación

Como principales ventajas de la aplicación de un sistema del triple resultado podemos destacar las siguientes:

Aumento del Beneficio y el Mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la cuota de mercado y de la facturación. • Incremento de la posibilidad de penetración en nuevos mercados. • Mejora de la calidad. • Mejora de la competitividad. <p>Mejora de las relaciones con los clientes y el público en general</p>
------------------------------------	---

Mejora del margen comercial y de la productividad.	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la eficiencia operacional. • Reducción de los costes por materiales, energía y residuos • Reducción general de costes • Reducción de los costes de transporte, almacenamiento y embalaje • Reducción de las multas, seguros y costes de compensación a los trabajadores por accidentes laborales. <p>Mejora del ánimo, productividad y creatividad de los empleados.</p>
Mejores condiciones de acceso al capital	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor atractivo para los inversores <p>Acceso a subvenciones públicas</p>
Reducción de los costes de capital	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción del fondo de maniobra y de los costes operacionales. • Reducción del capital fijo y cambios en la concepción del equilibrio patrimonial. <p>Reducción de costes de capital a traves de la mejora con los inversores y el resto de partes implicadas.</p>
Mejora de las funciones organizativas	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora de la información disponible para la toma de decisiones • Clarificación de las responsabilidades organizacionales y contables. • Procesos operativos y desarrollo del negocio más estable <p>Establecimiento de programas de mejora continua.</p>

No obstante, la cuantificación de todas las partidas consideradas dentro de la matriz de la TBL presenta una serie de inconvenientes que pasamos a analizar.

3. EL PARADIGMA DE LA TBL

Si bien el concepto de la TBL apareció, tal y como hemos señalado, a mitad de la década de los 90, no se puede considerar que éste sea un concepto totalmente innovador en sí mismo, ya que en muchos de sus usos se identifica con la responsabilidad social corporativa.

Por ejemplo, cuando la CEO de VanCity (la mayor entidad bancaria de Canadá) define la TBL considera que es (Dave Mowat, 2002, p.24) “tener en cuenta los resultados financieros, sociales y medioambientales en el desarrollo e implementación de la estrategia de negocio”. Sin embargo, esto no es nada nuevo, puesto que la creencia general de que una empresa puede mejorar su beneficio financiero a largo plazo si tiene en cuenta sus actuaciones sociales y medioambientales se ha considerado como parte básica de la estrategia empresarial desde que en 1984 Freeman publicó su libro “Strategic Management: A stakeholder approach”

No obstante, los defensores de la TBL se defienden argumentando que no se puede comparar la TBL con la responsabilidad social corporativa porque ellos insisten en la medida, cálculo y publicidad de los informes elaborados. Sin embargo, esto tampoco es totalmente cierto. Desde hace varios años, varios expertos agrupados bajo las siglas SEAR (social and ethical accounting, auditing and reporting) han trabajado en la definición de determinados estándares tales como los del Global Reporting Initiative (www.gri.com) la Social Accountability Internacional SA8000, the AccountAbility AA1000 así como parte de las normas ISO⁴. La función más importante de estos estándares reside en identificar indicadores de impacto social y medioambiental así como establecer metodologías de medida y auditabilidad del beneficio proporcionado por dichos indicadores⁵.

Existen también otros aspectos incluidos como novedosos dentro del concepto de la TBL que no son tales. Así, si bien se supone que aquellas empresas que se basan en los estados financieros tradicionales sólo tratan de maximizar su beneficio financiero sin tener en cuenta otros aspectos, esto no es cierto. Es evidente, que la mayoría de las grandes empresas llevan muchos años considerando factores de índole social y medioambiental. Por ejemplo, a través de sus departamentos de recursos humanos conocen el género de sus empleados (% hombres / % mujeres), la presencia de minorías étnicas, el grado de satisfacción de la plantilla, su grado de absentismo, etc. También a través de sus departamentos de atención al cliente conocen en grado de satisfacción de éste, la imagen que el consumidor tiene de la empresa y en general la percepción de la sociedad. Sucede además, que desde la reciente

⁴ Para una revisión crítica acerca del paradigma de la TBL véase: Rob Gray (2001) “Thirty years of social accounting, reporting and auditing: what (if anything) have we learnt? *Business Ethics, A European Review*, January, vol. 10, nº 1, pp. 9-15. David Owen y Tracey Swift (2001): “Introduction: social accounting, reporting and auditing: beyond the rhetoric?” *Business Ethics, A European Review*, January, vol. 10, nº 1, pp. 4-8. Simon Zadek, Peter Pruzan y Richard Evans (1997) “*Building Corporate Accountability: Emerging Practices in Social and Ethical Accounting, Auditing and Reporting*” Londres. Publicaciones Earthscan.

⁵ La contrastación de los indicadores del GRI respecto a la TBL arroja el siguiente resultado: Con el acuerdo de cientos de empresas y otras organizaciones, los indicadores del GRI identifican un gran grupo de estándares mínimos que las compañías deben cumplir sin ninguna intención de sumarlos o establecer un ranking de en cuanto determinadas compañías exceden los mínimos fijados por los indicadores. La misma postura puede encontrarse en George Enderle y Lee A. Tavis (1998): “A Balanced Concept of the Firm and the Measurement of its Longterm Planning and Performance” *Journal of Business Ethics*, nº 17, pp. 1129-1144. Para estos autores, el objetivo no es determinar el grado de cumplimiento de los indicadores sino si se cumplen o no por parte de las empresas. Sin embargo, la seguidores de la TBL sugieren que ellos nunca estarán conformes con esos indicadores mínimos sino que hay que ser más ambicioso y tratar de obtener el máximo rendimiento social y medioambiental por parte de la empresa.

tendencia hacia el concepto de responsabilidad social corporativa, las empresas cuidan más determinados aspectos en relación con sus actuaciones sociales y medioambientales si bien en muchos casos se limitan a hacer pública una información de la que ya disponían.

Por tanto, quizá el primer problema con que nos encontramos está en la propia definición de la TBL ya que si bien la mayoría de las publicaciones tienen como objeto introducir al lector en el concepto de la TBL, no es fácil encontrar una definición de la misma en sentido estricto y mucho menos, una fórmula que determine como se debería proceder a su cálculo tal y como existe para la determinación en términos cuantitativos de, por ejemplo, la totalidad de los ingresos o el beneficio neto de una empresa. En vez de encontrar definiciones exactas acerca de cómo proceder, lo que nos encontramos son afirmaciones generalistas como (Elkington, p.20) “En un futuro cercano, todos los mercados financieros del mundo exigirán a las empresas la TBL” o bien (<http://www.att.com>) “si las empresas no se comportan de acuerdo a las reglas de buen gobierno corporativo, la cotización, los beneficios y en general cualquier parte del negocio sufrirá daños irreversibles”

En general, hemos de suponer que la TBL ofrece respuesta a las demandas de partes implicadas hacia la empresa, aún más, es una herramienta de evaluación de la dirección al suponer que (www.pwcglobal.com) “esta herramienta permite hacer reaccionar a la dirección ante los cambios que pueden producirse en las demandas de las partes implicadas antes de que las mismas puedan afectar a la TBL”

A continuación determinaremos la posibilidad (o no) de medición de los diversos conceptos integrantes de la TBL.

4. MEDIDA, CÁLCULO E INFORMACIÓN DE LOS ASPECTOS NO FINANCIEROS DE LA TBL

Los defensores de la TBL insisten en la necesidad de medir las actuaciones sociales y medioambientales de la empresa, del mismo modo en que se mide su actuación económica, que desemboca posteriormente en un resultado financiero cuantitativo.

En este sentido, los componentes del resultado social y medioambiental podrían ser medidos mediante la aplicación de indicadores estándar, los cuales además ofrecen un cierto grado de objetividad. En este sentido, los datos obtenidos mediante los citados indicadores podrían

ser auditados y dar lugar a informes acerca de la actuación social y medioambiental de la empresa.

Algunos indicadores de este tipo serían los siguientes:

- Existencia de igualdad de oportunidades.
- % de directivos que son mujeres.
- % de empleados que pertenecen a minorías étnicas.
- % de empleados representados por los sindicatos o el comité de empresa.
- % de empleados dentro del convenio colectivo
- Nº de accidentes laborales por año.
- Existencia de programas que animen a los empleados a adoptar estilos de vida sanos
- Explotación infantil.
- Donaciones a la comunidad.
- Etc.

De este modo, en el campo social o medioambiental se podría obtener un resultado social neto que podría ser calculado usando los datos proporcionados por los indicadores y determinando una fórmula que no presentara controversias y pudiera ser utilizada por cualquier empresa.

Las razones por las cuales las empresas desean medir, calcular e informar acerca de sus actuaciones sociales y medioambientales se podrían resumir en las tres siguientes:

Convergencia: la medida del resultado social y medioambiental implica que la empresa mejorará sus actuaciones sociales y tenderá a tener más beneficios de todo tipo a largo plazo.

Afianzamiento de sus obligaciones sociales y medioambientales: las empresas tienen la obligación de mejorar el beneficio neto de sus actuaciones en material social y medioambiental por lo que resulta necesario que se pueda medir para poder juzgar con que grado de cumplimiento llevan a cabo estas obligaciones.

Informes: las empresas tienen la obligación de proporcionar información a las partes implicadas acerca del desempeño de sus acciones sociales y medioambientales.

En resumen, la TBL aboga porque el beneficio social y medioambiental pueda ser medido de forma objetiva de modo que las empresas puedan usar esos resultados para tratar de mejorar su beneficio. Además, sostiene que usando e informa acerca de estos otros beneficios, también mejorará el resultado financiero a largo plazo.

Resulta por tanto necesario disponer de una metodología que permita cuantificar las distintas actuaciones de la empresa para posteriormente, sumarlas y restarlas y obtener el beneficio neto social o medioambiental.

El problema reside precisamente en que si bien los defensores de la TBL argumentan que lo que hay que hacer es medir, nadie hasta este momento ha desarrollado ninguna metodología que señale no sólo cómo medir sino también cómo cuantificar las actuaciones sociales y medioambientales de la empresa dentro de la TBL⁶.

Los seguidores de la TBL argumentan que están esperando a que la TBL sea un concepto arraigado en la sociedad para establecer una determinada metodología. Así Elkington (www.sustainability.com/people/clients/tbl-in-action4.asp) señala que la TBL es un proyecto embrionario. No obstante, los argumentos que exponemos a continuación más bien nos indican la imposibilidad de formular una metodología relativamente aceptada por el mundo empresarial para medir y cuantificar el resultado social y medioambiental de las compañías.

Si suponemos que hemos sido capaces de medir y cuantificar el resultado social de una empresa y éste nos arroja un resultado numérico, lo primero que nos tenemos que preguntar es en qué unidades va determinado dicho resultado. Es decir, resulta necesario establecer nuevas unidades de medida para determinar el beneficio social y medioambiental.

Se echa en falta, por tanto, a la hora de medir el comportamiento social y medioambiental de la empresa una unidad de medida, que puede ser monetaria o no, pero que ha de ser válida para medir todos los comportamientos sociales y medioambientales de la empresa, ya sean buenos o malos y afecten a todas o alguna de las partes implicadas con la empresa.

Parte del problema de cuantificar los indicadores está en determinar cuánto de mala o de buena es una acción llevada a cabo por una empresa, ya que se tratan aspectos tanto cualitativos como cuantitativos cuando se trata de evaluar el impacto de las actuaciones sociales y medioambientales de la compañía.

⁶ Esto no quiere decir que no se hayan realizado determinados esfuerzos en el campo de la contabilidad social. Véase por ejemplo el libro de Rob Gray, Carol Adams y Dave Owen (1996): "Accounting and accountability: changes and challenges in corporate social and Environmental Accounting" editado por Prentice Hall.

Este problema no se soluciona si trasladamos las cuantificaciones a términos monetarios, ya que una de las tres asunciones básicas sobre las que descansa la metodología contable es precisamente la de “unidad de medida” que define como todos los gastos, ingresos, activos y pasivos se deben expresar en la misma unidad monetaria.

Además, es de todos conocido que el resultado financiero de una empresa se calcula por diferencia entre los ingresos y los gastos del periodo⁷. Por tanto, en el caso de un resultado social o medioambiental ¿qué conceptos serían equivalentes a los gastos, los ingresos, los activos, los pasivos demás? Los estudios y propuestas realizadas por los miembros del SEAAR no recogen en ningún caso que los indicadores sociales o medioambientales se puedan agrupar en categorías generales que presenten un determinado grado de homogeneidad similares a las masas patrimoniales financieras o los grupos de ingresos y gastos, de modo se pudieran clasificar en indicadores buenos y malos para poder obtener algún tipo de resultado neto.

En el momento actual, tal y como hemos comentado con anterioridad, sí existen un grupo de indicadores sociales y medioambientales que nos permiten discernir si a nuestro juicio (entrando aquí ya en valoraciones de tipo subjetivo) una empresa tiene un comportamiento social mejor que otra, por ejemplo conociendo las donaciones que realice, el trato a sus empleados, los beneficios sociales ofrecidos, etc., pero esto no significa que estemos cerca de poder hacer una cuantificación y mucho menos en términos monetarios, al contrario, convierte el problema de la cuantificación en algo mucho más profundo.

Valga como ejemplo el siguiente (Shell Report 1999: p. 18): 8 empleados de Shell perdieron la vida en accidentes de trabajo durante 1997. ¿Se supone que la empresa está asumiendo su responsabilidad o está orgullosa de los pocos fallecimientos que han tenido lugar? ¿es extrapolable para cualquier empresa el dato en sí? Lógicamente se plantean un amplio rango de preguntas sin respuestas, siendo las anteriores tan sólo una pequeña muestra de éstas.

Valga otro ejemplo para poner de manifiesto la relación entre los indicadores y su cuantificación. De una empresa se conocen los siguientes datos (Wayne Norman and Chris McDonald, 2003, p. 8):

⁷ En nuestro caso, mediante la aplicación correcta de los principios contables recogidos en el PGC:

El 20% de sus directivos son mujeres.

El 7% pertenece a minorías étnicas.

Realizó donaciones equivalentes al 1'2% de su beneficio.

Ha sido multada 2 veces por emisiones tóxicas.

Sus trabajadores tienen una jornada un 15% superior a la jornada laboral estipulada.

Todos estos datos nos transmiten algo, e incluso podemos percibir si el % en sí es alto o es bajo desde una perspectiva social o medioambiental. Sin embargo, desde un punto de vista conceptual, los % no nos aportan nada ya que no se pueden sumar o restar % que pertenecen a distintos elementos. En cualquier caso: “20% + 7% + 1,2% = 28'2% es mucho o es poco? y además, ¿el 28,2% de qué?” y “¿Las dos multas por contaminación son muchas o son pocas?”

Estos ejemplos sólo sirven para poner de manifiesto que si bien de algún modo determinadas actuaciones sociales o medioambientales pueden cuantificarse, auditarse e informar acerca de las mismas, la verdadera valoración de la actuación se realiza utilizando criterios subjetivos las cuales llevan consigo el desacuerdo generalizado entre el público⁸.

Por tanto, no discutimos que los datos ofrecidos proporcionan información valiosa acerca de la actuación social y medioambiental de la empresa pero consideramos que sí se ha puesto de manifiesto la imposibilidad de establecer analogía alguna con el modo de obtener un resultado financiero a través de la suma y resta de las diferentes partidas que lo componen.

Trabajo a realizar:

¿Qué conclusiones se pueden extraer del presente artículo?

¿Cree que es atractiva la idea del TBL? ¿Por qué? Justifique su respuesta

¿Cree que es posible llevar a cabo una cuenta TBL? ¿Por qué? Justifique su respuesta

⁸ Se puede ver un análisis en Amartya Sen (1999): “*Development as Freedom*” Oxford University Press, pp. 54-61.

BIBLIOGRAFÍA

- Andersson, L.M. Bateman TS (2000): "Individual environmental initiative: championing natural environmental issues in US business organizations" *Academy of Management Journal*, nº 43, vol. 4, pp. 548-570.
- Aragón-Correa, J.A. (1998): "Strategic proactivity and firm approach to the natural environment. *Academy of Management Journal*, nº 41, vol. 5, pp. 556-567.
- Bansal, P. Roth, K. (2000): "Why companies go green: a model of ecological responsiveness" *Academy of Management Journal* nº 43, vol. 4, pp. 717-736.
- Berman, S.L. Wicks, A.C., Kotha, S. Jones T.M. (1999): "Does stakeholder orientation matter? The relationship between stakeholder management models and firm financial performance". *Academy of Management Journal* nº 42, vol. 5, pp. 488-506.
- Cordano, M., Frieze. I.H. (2000): "Pollution reduction preferences of U.S. environmental managers: applying Ajzen's theory of planned behaviour" *Academy of Management Journal* nº 43, vol. 4, pp. 627
- Cormier, D. Magnan, M. (1999): "Corporate environmental disclosure strategies: determinants, costs and benefits" *Journal of Accounting, Auditing and Finance*, nº 14, vol. 4, pp. 429-451.
- Dechant, K. Altman, B. Downing, R.M. Keeney T. (1994): "Environmental leadership: from compliance to competitive advantage" *Academy of Management executive*, nº 8, vol. 3, pp. 7-28.
- Dias-Sardinha, I. Reijnders, L. (2001): "Environmental performance evaluation and sustainability performance evaluation and sustainability performance evaluation of organizations: an evolutionary framework. *Eco-management and Auditing*, nº 8, pp. 71-79.
- Elkington's, J. (1998): "Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business)". Stony Creek, CT. New Society Publishers
- Enderle, G. and Tavis, L.A. (1998): "A Balanced Concept of the Firm and the Measurement of its Long Term Planning and Performance" *Journal of Business Ethics*, nº 17, pp. 1129-1144.
- Esty, D.C. Porter, M.E. (1998): "Industrial ecology and competitiveness: strategic implications for the firm" *Journal of Industrial Ecology*, nº 2, vol. 1, pp. 35-43.
- Flannery, B.L., May, D.R. (2000): "Environmental ethical decision making in the U.S. metal-finishing industry" *Academy of Management Journal* nº 43, vol. 4, pp. 642-662.
- Ghobadian, A. Viney, H. James, P. Liu, J. (1995): "The influence of environmental issues in strategic analysis and choice" *Management Decision*, nº 33, vol. 10, pp. 46-58.
- Gray, R. (2001) "Thirty years of social accounting, reporting and auditing: what (if anything) have we learnt?" *Business Ethics, A European Review*, January, vol. 10, nº 1, pp. 9-15.
- Gray, R., Adams, C. and Owen, D. (1996): "Accounting and accountability: changes and challenges in corporate social and Environmental Accounting", published by Prentice Hall.

Hart, S.L. (1995): "A natural-resource-based view of the firm" *Academy of Management Review* n° 20, vol. 4, pp. 986-1014

Hart, S.L. Ahuja, G. (1996): "Does it pay to be green? An empirical examination of the relationship between emission reduction and firm performance." *Business Strategy and the Environment*, n° 5, pp. 30-37.

Henriques, I. Sadorsky, P. (1999): "The relationship between environmental commitment and managerial perceptions of stakeholder importance". *Academy of Management Journal* n° 42, vol. 1, pp. 87-99.

Howard, J. Nash, J. Ehrenfeld, J. (1999): "Industry codes as agents of change: Responsible care adoption by US chemical companies" *Business Strategy and the Environment*, n° 8, pp. 281-295.

<http://www.att.com>

<http://www.gri.com>

<http://www.inknowate.com/>

<http://www.pcwglobal.com/>

<http://www.sustainability.com/people/clients/tbl-in-action4.asp>

<http://www.tbli.org>

Hussain, S.S. (1999): "The ethics of "going green": the corporate social responsibility debate" *Business Strategy and the Environment*, n° 8, pp. 203-210.

King: A.A. Lenox, M.J. (2000): "Industry self-regulation without sanctions: the chemical industry's Responsible Care Program" *Academy of Management Journal* n° 43, vol. 4, pp. 698-716.

Norman, W. and McDonald, C. (2003): "Getting to the Bottom of "Triple Bottom Line" *Business Ethics Quarterly*.

Owen, D. and Swift, T. (2001): "Introduction: social accounting, reporting and auditing: beyond the rhetoric?" *Business Ethics, A European Review*, January, vol. 10, n° 1, pp. 4-8.

Porter, M.E. van der Linde, C. (1995): "Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship" *Journal of Economic Perspectives*, n° 9, vol. 4, pp. 97-118.

Ransom, P. Lober, D.J. (1999): "Why do firms set environmental performance goals? Some evidence from organizational theory" *Business Strategy and the Environment*, n° 8, pp. 1-13.

Reinhart, F. (1999): "Market failure and the environmental policies of firms: economic rationales for "beyond compliance" behaviour" *Journal of Industrial Ecology*, n° 3, vol. 1, pp. 9-21.

Rivera-Camino, J. (2001): "What motivates European firms to adopt environmental management systems?" *Eco-Management and Auditing* , n° 8, pp. 134-143.

Roy M-J, Boiral, O, Legacé, D. (2001): "Environmental commitment and manufacturing excellence: a comparative study within Canadian industry" *Business Strategy and the Environment*, n° 10, pp. 257-268.

Russo, M.V., Fouts, P.A. (1997): "A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability" *Academy of Management Journal*, n° 40, vol. 3, pp. 534-559.

Sen, A. (1999): "Development as Freedom" Oxford University Press, pp. 54-61

Sharma, S. (2000): "Managerial interpretations and organizational context as predictors of corporate choice of environmental strategy" *Academy of Management Journal*, n° 40, vol. 3, pp. 681-697

Shrivastava, P. (1995): "The role of corporations in achieving ecological sustainability" *Academy of Management Review*, N° 20, vol. 4, pp. 936-960.

Stafford, E.R. (1996): "Green alliances: strategic relations between business and environmental groups" *Business Horizons*, n° 39, vol. 2, pp. 50-59.

Stanwick, S.D. Stanwick, P.A. (2000): "The relationship between environmental disclosures and financial performance: an empirical study of US firms. *Eco-Management and Auditing* , n° 7, pp. 155-164.

Thomas, A. (2001): "Corporate environmental policy and abnormal stock price returns: an empirical investigation. *Business Strategy and the Environment*, n° 10, pp. 125-134.

Tilley, F. (1999a): "The gap between the environmental attitudes and the environmental behaviour of small firms" *Business Strategy and the Environment*, n° 8, pp. 238-248

Tilley, F. (1999b): "Small-firm environmental strategy: the UK experience" *Greener Management International*, n° 25, pp. 1-14.

Waddock, S.A. Graves, S.B. (1997a): "The corporate social performance-financial performance risk" *Strategic Management Journal*, n° 18, vol. 4, pp. 303-319.

Waddock, S.A. Graves, S.B. (1997b): "Quality of management and quality of stakeholder relations: are they synonymous?" *Business and Society*, n° 36, vol. 3, pp. 250-279.

Waddock, S.A. Graves, S.B. (2000): "Performance characteristics of social and traditional investments" *Journal of Investing*, n° 9, vol. 2, pp. 27-41.

Willard. B. (2002): "The Sustainability Advantage: Seven Business Case Benefits of a Triple Bottom Line" Gabriela Island, B.C. New Society Publishers.

Zadek, S., Pruzan, P. and Evans, R. (1997) "Building Corporate Accountability: Emerging Practices in Social and Ethical Accounting, Auditing and Reporting" London. Earthscan Publications.