

Universidad del Rosario



Procesos de ecoinnovación de la empresa Reckitt Benckiser en Argentina para la disminución de la huella ambiental

Trabajo de grado: Misión Empresarial Buenos Aires 2019-1

Kathy Zárrate Montoya

Bogotá, Colombia

2020

Universidad del Rosario



Procesos de ecoinnovación de la empresa Reckitt Benckiseren Argentina para la disminución de la huella ambiental

Trabajo de grado: Misión Empresarial Buenos Aires 2019-1

Kathy Zárrate Montoya

Tutor: David Anzola

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá, Colombia

2020

## Tabla de Contenido

Glosario.....	7
Resumen.....	9
Abstract.....	10
1. Introducción.....	11
2. Objetivos.....	14
2.1. Objetivo general.....	14
2.2. Objetivos específicos.....	14
3. Diagnóstico del objeto de estudio.....	15
3.1. Industria Argentina y su contaminación.....	16
4. Fundamentación Teórica.....	25
4.1. La Industria y su avance en Argentina.....	25
4.2. Producción.....	27
4.3. Consumo responsable.....	28
4.4. Contaminación ambiental.....	30
4.5. Huella ambiental y la economía circular.....	32
4.6. Estrategias innovadoras y ecológicas.....	34
4.7. Ecoinnovación.....	37
5. Aspectos Metodológicos.....	40

6. Descripción y análisis de los hallazgos.....	42
6.1. Cambios en estrategias, procesos y objetivos de Reckitt Benckiser .....	42
6.2. Reducción de microplásticos.....	46
6.3. Eliminación gradual de plástico negro .....	46
6.4. Innovación galardonada para el acabado .....	47
6.5. Alianzas para una nueva economía circular.....	48
6.6. Healthy You. Healthy Planet.....	49
6.7. Acciones tomadas para el cambio climático y la energía.....	50
6.8. Agua .....	51
6.9. Cadena de suministro responsable y abastecimiento .....	53
6.10. Residuos de operaciones .....	54
6.11. Resultados del año 2019 bajo la implementación de la ecoinnovación en las estrategias y procesos de Reckitt Benckiser.....	55
6.12 Aplicación de la matriz DOFA.....	56
6.13. Análisis del análisis PESTEL.....	59
7. Conclusiones y recomendaciones .....	63
8. Referencias.....	65

## Índice de ilustraciones

Ilustración 1 Logo Reckitt Benckiser .....	12
Ilustración 2 Puesto de Argentina en el Índice de Desempeño Ambiental.....	20
Ilustración 3 Tendencia Eco Friendly.....	23
Ilustración 4 Industrias más y menos competitivas de Argentina.....	26
Ilustración 5 Objetivos de desarrollo sostenible.....	29
Ilustración 6 Fuentes contaminantes del aire en Las Américas.....	31
Ilustración 7 Huella ambiental por países.....	32
Ilustración 8 Economía circular.....	33
Ilustración 9 Áreas prioritarias de sostenibilidad, matriz de materialidad.....	44
Ilustración 10 Nuevo Empaque Finish Powerball.....	48
Ilustración 11 Healthy You, Healthy Planet.....	50
Ilustración 12 Objetivos de Reckitt Benckiser.....	51
Ilustración 13 Cadena de suministro responsable y abastecimiento.....	53
Ilustración 14 Lo más destacado de 2019.....	55
Ilustración 15 Matriz DOFA.....	56
Ilustración 16 Análisis Pestel.....	59

## Índice de tablas

Tabla 1 Ranking de los 98 países más contaminados.....	21
Tabla 2 Bases claves de la estrategia de Reckitt Benckiser.....	43
Tabla 3 Matriz DOFA Reckitt Benckiser. ....	58
Tabla 4 Análisis PESTEL de Reckitt Benckiser.....	60

## Glosario

Contaminación: ingreso de un agente contaminante, que puede ser de diferentes tipos, que puede generar variaciones y daños dentro de un ecosistema (Raffino, 2019).

Ecoinnovación: herramienta que tiene la capacidad de enverdecer las economías y generar cambios en las formas de producción y de consumo (Rovira, Patiño, & Schaper, 2017)

Estrategia: es un término usado en diferentes campos y áreas. Puntualmente, desde el área administrativa, se cree que el concepto está en construcción, lo que se tiene claro hasta el momento es que se refiere a la dirección que las organizaciones deben tomar en relación a lo que quieren tener a corto y largo plazo (Rivera Rodríguez & Malaver Rojas, 2011).

Huella ambiental: indicador de sostenibilidad que refleja los impactos que causa la industria en los recursos naturales (Estévez, 2011).

Industria: “Se considera industria a toda aquella actividad cuya finalidad sea transformar materias primas en productos de consumo final o intermedio” (Caballero Ferrari, s.f.).

Innovación: la innovación dentro de una empresa es considerada como los diferentes cambios que realizan en los métodos de sus procesos. Hay diferentes tipos de innovación: de producto, organizativa, servicios y tecnológica (OECD, 2005).

Recursos naturales: “elementos o bienes que nos proporciona la naturaleza y que se encuentran en el medio natural sin verse alterados por la acción del hombre” (Moriana, 2018).

## Resumen

La ecoinnovación es un término muy reciente que está tomando fuerza a nivel mundial, de interés no solo por las grandes empresas, sino también por los consumidores. En este documento se describen las diferentes acciones y estrategias que ha aplicado la empresa Reckitt Benckiser para contrarrestar la contaminación que causa debido a su actividad industrial y se discute si estas acciones están siendo efectivas y pueden ser tomadas como ejemplo por otras industrias en ese mismo país o en otros países. El texto presenta inicialmente una investigación sobre la empresa, su historia, antecedentes y también sobre las diferentes acciones que realiza en contra de la contaminación. Después, se utilizan dos herramientas, DOFA y análisis de PESTEL, para analizar si son ecoinnovadoras y efectivas frente al objetivo principal, que es disminuir el impacto de su huella ambiental.

**Palabras Clave:** estrategias, contaminación, medio ambiente, industrias, consumidores, insumos, innovación, recursos naturales, ecoinnovación, DOFA, análisis PESTEL y huella ambiental.

## **Abstract**

Eco-innovation is a recently coined term that is slowly popularizing worldwide and is of great interest both for companies and consumers. This document describes the different actions and strategies that the company Reckitt Benckiser has applied to counteract the pollution it causes due to its industrial activity and discusses whether these actions are being effective and can be taken as an example by other industries in that same or other countries. The text initially presents an overall description of the company: its history, background and the different actions it takes against pollution. Then, two tools are used, DOFA and PESTEL analysis, to analyze whether these actions are eco-innovative and effective against the main objective, which is to reduce the environmental footprint.

**Key words:** Strategies, pollution, environment, industries, consumers, inputs, innovation, natural resources, eco-innovation, DOFA, PESTEL analysis and environmental footprint.

## 1. Introducción

Argentina es un país ubicado en América del Sur. Cuenta con una economía reconocida, por situarse en el puesto 25 a nivel mundial por volumen de su PIB, debido a sus sectores industriales y terciarios. Con un PIB aproximado a US\$470 billones, es también una de las economías más grandes de América Latina (Banco Mundial, 2019). Sus recursos naturales son bastantes, si hablamos de energías y agricultura, sus tierras son fértiles, tienen reservas de gas y distintas formas de energías renovables. Es también un país que lidera la producción de alimentos y tiene potencial en sectores de manufacturas y servicios innovadores (Banco Mundial, 2019).

Históricamente, en Argentina el cuidado al medio ambiente ha sido relegado a un segundo plano, a causa de la situación económica. Esta se ha convertido en una fuerte distracción que ha impedido que el gobierno ponga normativas al cuidado del medio ambiente, lo que genera que el daño ambiental vaya aumentando a través de los años, hasta el punto de que los efectos han sido evidentes en el último año y difíciles de controlar y revertir. Actualmente, Argentina aporta el 0.88% de la contaminación a nivel mundial y este porcentaje ha estado en crecimiento en los últimos tiempos (A24, 2019).

Sin embargo, durante los últimos años, debido a las emergencias ambientales y la presión que se ha dado a nivel mundial por las grandes potencias y por organizaciones sin ánimo de lucro, el gobierno argentino ha ido creando políticas de ambiente y desarrollo sostenible, para estar a vanguardia con los requisitos mundiales y prestar más atención a su huella ambiental. De igual forma, las diferentes industrias argentinas han debido acoplarse a las medidas ambientales y recomendaciones dadas por el gobierno.

Una de las empresas que ha tomado medidas debido a lo indicado por el gobierno argentino es Reckitt Benckiser: una empresa con origen británico, fundada en 1819, considerada como empresa líder mundial en salud e higiene del consumidor, ubicada en más de 60 países, entre ellos Argentina. Esta empresa tiene una de sus sedes en Buenos Aires, Argentina. Entre algunas de sus diferentes marcas podemos mencionar: Dettol, Durex, Veet y Vanish (Reckitt Benckiser, 2020). Las medidas tomadas por Reckitt Benckiser en contra de la contaminación no solo han sido tomadas por exigencia gubernamental sino también porque la empresa sigue unas normativas y una cultura que provienen de la sede central, la cual está ubicada en el Reino Unido, donde la cultura medio ambiental es mucho mayor a la que apenas se está creando en Argentina. Esto ha causado que la empresa vaya un paso adelante en la industria argentina. En la Ilustración 1, se presenta el logo de la empresa, el cual refleja 3 palabras, salud, higiene y hogar, tres pilares que hacen parte de la estrategia y enfoque de Reckitt Benckiser.

*Ilustración 1 Logo Reckitt Benckiser*



Fuente: (Reckitt Benckiser, 2020)

Esta empresa va enfocada al consumo masivo y dentro de sus procesos maneja insumos químicos, hace uso de aguas y también consume una alta cantidad de empaques plásticos para sus productos, lo que la pone en riesgo de que la huella ambiental sea muy alta. Por esto ha venido desarrollando diferentes estrategias y modificaciones dentro de sus

procesos, entre los cuales se encuentran: manejo de aguas residuales, abastecimiento responsable, innovación sostenible, cadena de suministros responsables, manejo adecuado de plásticos, envases y residuos (Reckitt Benckiser, 2020), lo cual hace que el riesgo de dejar una huella ambiental muy alta disminuya.

En el cuerpo del documento se realizará una investigación más a fondo de cada uno de los procesos que fueron mencionados en el párrafo anterior, empleando la información que fue dada en la visita empresarial y la información que se encuentra en su página principal, artículos académicos y artículos publicados por prensa. Después se utilizarán dos herramientas, DOFA y análisis de PESTEL, para identificar si estos procesos de ecoinnovación han sido efectivos y pueden seguir siéndolo y, si es viable y necesario, se darán recomendaciones de acuerdo con lo encontrado.

## **2. Objetivos**

### **2.1. Objetivo general**

Identificar las estrategias y el cambio en los procesos e implementación de la ecoinnovación dentro de la empresa Reckitt Benckiser en Argentina, para comprobar si han sido efectivas.

### **2.2. Objetivos específicos**

1. Describir las estrategias ecológicas y ambientales presentadas por Reckitt Benckiser.
2. Analizar los cambios realizados por Reckitt Benckiser en sus procesos que reflejen innovación y contribución con el medio ambiente.
3. Aplicar las herramientas PESTEL y matriz DOFA para comprobar la efectividad de las prácticas de innovación y contribución con el medio ambiente.

### **3.Diagnóstico del objeto de estudio**

En los últimos años se ha dado un crecimiento a nivel mundial de la industria. Lamentablemente, este crecimiento no se ha dado de una forma responsable, no solamente con la sociedad, sino también con el medio ambiente. En el mundo, nunca fue de gran importancia una cultura ambiental, las industrias no fueron educadas en procesos ecológicos, ni en conciencia ambiental. A causa de esta falta de cultura y de formación, se han dado varios efectos negativos sobre el ambiente, llevando a resultados y casos alarmantes de desgaste del aire y de todos los recursos que da el planeta tierra.

Debido a dicha falta de cultura ambiental, la contaminación causa la muerte de más de siete millones de personas a nivel mundial anualmente. Estas muertes se deben en gran medida al aire contaminado que respiran los seres humanos. Los más afectados son los niños, quienes mueren a causa de fuertes infecciones respiratorias (OMS, 2018). Además, la contaminación del aire genera alrededor de 5.11 billones de dólares en pérdidas de bienestar a nivel mundial (OMS, 2018).

El efecto de la contaminación y muerte de algunas personas por el aire que se respira es solo uno de los efectos negativos que trae la contaminación ambiental. Debido a este y los demás efectos negativos que se han empezado a evidenciar en los últimos años, grandes organizaciones a nivel mundial y países desarrollados vienen creando programas y tratados que lleven a una cultura más amigable con el medio ambiente, a una proyección a futuro, no solo de estabilidad económica sino de bienestar ambiental. Por ejemplo, el 22 de abril del año 2015 fue firmado en la sede de la ONU en Nueva York por más de 165 países el acuerdo de París sobre el cambio climático, el cual tiene como foco principal disminuir el daño que

la actividad humana causa sobre el medio ambiente (Mercer, 2015). Una de las principales tareas es reducir las emisiones contaminantes y lograr la disminución del aumento de la temperatura global. Muchos de los acuerdos que fueron descritos ya están siendo adoptados por muchos países e industrias. Lamentablemente, se han empezado a tomar acciones cuando el riesgo es muy alto. Sin embargo, ya el mundo empieza a tomar conciencia de la importancia de la disminución de la huella ambiental. Aún para algunos países en desarrollo, adoptar estos procesos no ha sido sencillo, ya que para estos sigue siendo prioridad una economía estable. Esto lo logran muchas veces con el crecimiento de industrias y dichas industrias no tienen una conciencia ambiental.

En los siguientes puntos a discutir se hablará puntualmente del país en el cual se realizó la visita empresarial e iremos adentrando en temas relacionados a la contaminación por la industria y las nuevas tendencias ecológicas que también son un problema para las industrias que aún no han empezado procesos de ecoinnovación.

### **3.1. Industria Argentina y su contaminación**

Argentina es considerada como una de las economías más grandes en América Latina y con gran cantidad de recursos naturales. Pese a esto, la situación económica en este país presenta un desequilibrio. En el 2019, el peso argentino acumuló una depreciación del 65%, la inflación anual fue superior al 50% y, a comienzos del año, la economía tuvo una reducción de un 2.5% adicional (Banco Mundial, 2019).

A pesar de la crisis económica que ha tenido Argentina, su industria ha seguido creciendo. En el 2017, la actividad industrial cerró con un crecimiento de 1.8%. Los

subsectores que más crecieron fueron, metálica básica, con un 9,2%, la industria metalmeccánica, 8,5%, industria textil, 6,7%, productos minerales, 6,2%, industria automotriz, 5,4%, industria del tabaco, 4,7%, industria de productos de plástico y cauchos, 1,5%, industria alimenticia ,1,4%, al igual que la industria del petróleo, que creció en el mismo porcentaje, la industria química, 1%, y, por último, la industria de edición e impresión, 0,9% (Sticco, 2018). Como se puede observar, las industrias que más crecieron en Argentina hace unos años fueron las que más causan efectos negativos en el medio ambiente, en sus recursos naturales y en el aire que respiramos. El escenario ideal es que dicho crecimiento vaya de la mano con una cultura más amigable con el medio ambiente, en la cual las empresas lleven a cabo sus actividades y sus procesos con un ciclo más amigable con el ambiente y para esto necesitan de procesos innovadores y de una economía circular.

Los efectos de contaminación son varios. Estos pueden verse en cada país de formas diferentes, dependiendo también las formas de contaminación que hay en cada región. En Argentina, hay tres principales tipos de contaminación: del agua, del suelo y del aire.

El cambio climático es causado por los gases de efecto invernadero, los cuales a su vez son el resultado de una actividad humana poco responsable. El transporte, el consumo de combustibles fósiles, la deforestación y las diferentes industrias son los responsables de la emisión de gases, lo cual genera un incremento en la temperatura de la atmósfera. El 0.88% de emisión de gases a nivel mundial corresponde a Argentina, lo cual se puede representar en los constantes derretimientos de los glaciares, inundaciones y sequias en este país (A24, 2019).

Debido al uso de pesticidas y fertilizantes en el sector agropecuario, el mal manejo de los desechos industriales, la utilización de materiales como el plástico en la industria de

los alimentos y de los productos de consumo masivo, la contaminación atmosférica en Argentina ha ido incrementando exponencialmente, motivo por el cual la contaminación del aire no es algo de lo cual Argentina se libre.

El agua es uno de los recursos ambientales más importante para la supervivencia del ser humano y, en Argentina, algunas empresas, incluyendo las petroquímicas, hacen vertido de sus residuos en canales que llegan a aguas limpias. Vale aclarar que la mayoría de estas actividades no son permitidas por las autoridades de dicho país, pero las realizan de forma clandestina, debido a la evidente falta de control que hay. El número de ríos contaminados ha ido aumentando en los últimos años. Como estos desembocan en el mar, se afectan aguas dulces y saladas, por lo que la mayoría de los ambientalistas concluyen que, si la situación sigue así, en unos años habrá un déficit de agua potable. Los fuertes cambios climáticos, como se mencionaba anteriormente, generan sequias o inundaciones y estas no solo resultan en una amenaza para la vida humana sino también en un gasto público, desde 1992 estos efectos naturales han afectado a 4.200 millones de personas lo que equivale al 95% de las personas que han sido afectadas por los desastres, resultado de la contaminación del agua (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2018).

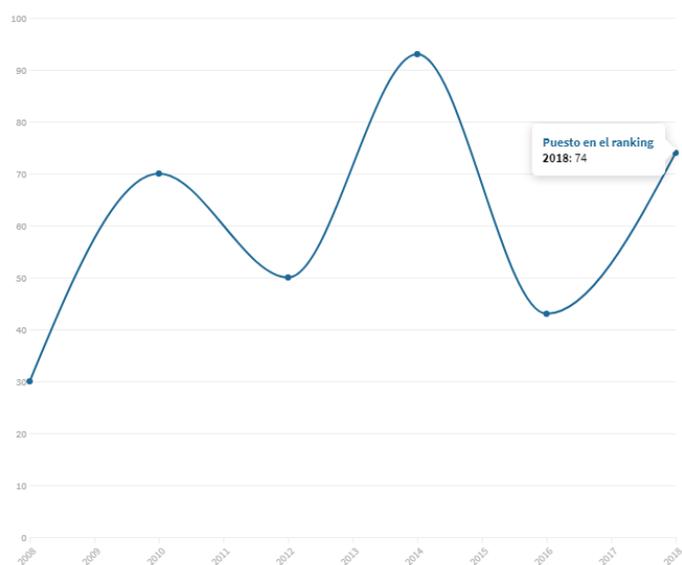
El suelo también se ve afectado debido a los residuos urbanos. No hay cultura de reciclaje en este país. En estos momentos, las autoridades están implementando el modelo de basura cero. Este modelo gira entorno al reciclaje y en Buenos Aires desarrollaron un plan de recogida selectiva, en la cual organizan a las personas que viven del reciclaje para que se encarguen de dividir los residuos y así reciclarlos, generando así beneficios para el medio ambiente y una oportunidad de trabajo con mejores condiciones para las personas que ayudan en el proceso (Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, 2020).

Argentina produce anualmente 14 millones de toneladas de basura. Se calcula que el 94% de la basura no es tratada (A24, 2019). Estos residuos terminan en rellenos sanitarios, los cuales en los próximos años no serán suficientes y el mal manejo del tratamiento hará que el nivel de gases que se generan aumente y que la contaminación del suelo y del aire subterránea también lo haga.

En el último año, Argentina ha sufrido en la zona central fuertes lluvias, tornados, inundaciones, retroceso de zonas glaciares y de zonas costeras, también han tenido largas sequías las cuales afectan la agricultura del país. Estos efectos han sido causa del cambio climático, los malos manejos que se le da al uso del agua, la forma de manejar los desechos sólidos y la deforestación (A24, 2019).

La primera fuente de contaminación en este país son las aguas residuales que vienen de las diferentes industrias y hogares y la contaminación con desechos sólidos, lo cual es una preocupación para el gobierno, ya que contamina el agua potable y automáticamente se genera un déficit de este recurso para el consumo humano. De acuerdo con los Objetivos de Desarrollo del Milenio de la ONU, el mal manejo de residuos y la falta de cuidado de las aguas dulces causarán que tan solo el 90% de la población en este país cuente con el derecho al agua potable (A24, 2019).

*Ilustración 2 Puesto de Argentina en el Índice de Desempeño Ambiental.*



Fuente: Rigoz (2019).

Las universidades de Yale y Columbia realizaron en el 2018 un Índice de Desempeño Ambiental que evaluaba varios aspectos de los ecosistemas de los diferentes países. Este índice se realizó con la intención de guiar a los países, desde el punto en el que se encontraban, a uno en el que pudieran mejorar el cuidado que estos tenían de sus recursos naturales. Argentina fue ubicada en el puesto número 74. “Debido a la contaminación del aire (puesto 80), vitalidad del ecosistema (puesto 133), biodiversidad y hábitat (puesto 130), exposición al plomo y metales pesados (puesto 68)” (Rigoz, 2019). Teniendo en cuenta que Argentina no es una potencia industrial, sus porcentajes de contaminación son bastante altos y quedó en un puesto cercano a países en los que el desarrollo industrial es superior. El puesto asignado puede deberse al mal manejo que les han dado a las medidas ambientales y al poco

control y cuidado que se ha prestado por parte del gobierno a las medidas ambientales que debería tomar el país.

En el 2019, un grupo de 16 jóvenes de diferentes nacionalidades, denunciaron a 5 países, entre los que se encuentra Argentina, ante Unicef. El motivo de la denuncia es que dichos países no ejercen acciones ante el calentamiento global. Los países acusados son: Argentina, Brasil, Francia, Alemania y Turquía (El Espectador, 2019). El comité de la ONU debe investigar la denuncia de los 16 menores y después proceder a dar recomendaciones a cada uno de los países.

Tabla 1 Ranking de los 98 países más contaminados.

**World country/region ranking**

Arranged by average PM2.5 concentration ( $\mu\text{g}/\text{m}^3$ ), weighted by population based on the available data

1	Bangladesh	83.3	34	Laos	23.1	67	Lithuania	14.5
2	Pakistan	65.8	35	Chile	22.6	68	Czech Republic	14.5
3	Mongolia	62.0	36	Greece	22.5	69	Latvia	13.3
4	Afghanistan	58.8	37	Saudi Arabia	22.1	70	Belgium	12.5
5	India	58.1	38	South Africa	21.6	71	France	12.3
6	Indonesia	51.7	39	Nigeria	21.4	72	Austria	12.2
7	Bahrain	46.8	40	Algeria	21.2	73	Japan	11.4
8	Nepal	44.5	41	Cambodia	21.1	74	Germany	11.0
9	Uzbekistan	41.2	42	Israel	20.8	75	Netherlands	10.9
10	Iraq	39.6	43	Turkey	20.6	76	Switzerland	10.9
11	China Mainland	39.1	44	Hong Kong SAR	20.3	77	Ireland	10.6
12	United Arab Emirates	38.9	45	Guatemala	20.2	78	United Kingdom	10.5
13	Kuwait	38.3	46	Ethiopia	20.1	79	Costa Rica	10.4
14	Bosnia & Herzegovina	34.6	47	Georgia	20.1	80	Puerto Rico	10.2
15	Vietnam	34.1	48	Mexico	20.0	81	Russia	9.9
16	Kyrgyzstan	33.2	49	Cyprus	19.7	82	Spain	9.7
17	North Macedonia	32.4	50	Malaysia	19.4	83	Luxembourg	9.6
18	Syria	32.2	51	Croatia	19.1	84	Denmark	9.6
19	DR Congo	32.1	52	Singapore	19.0	85	Malta	9.4
20	Myanmar	31.0	53	Poland	18.7	86	Portugal	9.3
21	Ghana	30.3	54	Romania	18.3	87	USA	9.0
22	Uganda	29.1	55	Jordan	18.3	88	Ecuador	8.6
23	Armenia	28.5	56	Egypt	18.0	89	Australia	8.0
24	Bulgaria	25.5	57	Philippines	17.6	90	Canada	7.7
25	Sri Lanka	25.2	58	Taiwan	17.2	91	New Zealand	7.5
26	South Korea	24.8	59	Italy	17.1	92	Norway	6.9
27	Iran	24.3	60	Ukraine	16.6	93	Sweden	6.6
28	Thailand	24.2	61	Slovakia	16.1	94	Estonia	6.2
29	Kazakhstan	23.6	62	Angola	15.9	95	Finland	5.6
30	Kosovo	23.5	63	Brazil	15.8	96	Iceland	5.6
31	Macao SAR	23.5	64	Colombia	14.6	97	U.S. Virgin Islands	3.5
32	Serbia	23.3	65	Argentina	14.6	98	Bahamas	3.3
33	Peru	23.3	66	Hungary	14.6			

Fuente: IQ Air (s.f.).

Argentina se encuentra dentro de los 98 países más contaminantes del mundo, de acuerdo con el Informe Mundial de la Calidad del Aire 2019 de la organización IQAir, en el cual evalúan la polución del aire por partículas ultrafinas con diámetro de 2.5 micras. En América Latina está en el puesto número 3 (Climate Transparency, s.f.), que es una posición bastante alta, debido a que hay países con industrias más grandes y mayor población que causan una menor contaminación.

### **3.2. Nuevas tendencias de consumo**

El mercado siempre está cambiando de forma constante. Los consumidores exigen productos nuevos, nuevos diseños, nuevas presentaciones, pero en los últimos años también se fijan en la forma de producción de los que compran, en su ciclo de vida. En los últimos años el mercado se ha empezado a enfocar en productos y servicios ecológicos o amigables con el ambiente, convirtiéndose en tendencia, de la mano de las redes sociales.

Este cambio se dio debido a los movimientos que empezaron las organizaciones sin ánimo de lucro, las organizaciones enfocadas al ambiente y, junto con ellas, algunos gobiernos. Pasó de ser gusto a necesidad comprar artículos amigables con el ambiente. De esta forma, los consumidores empezaron a cambiar sus preferencias y a tomar conciencia de todo aquello que consumían. Hoy en día es incluso una forma de estar a la moda, de estar a vanguardia con las tendencias del mercado. La mayoría de las industrias han tenido que actualizar sus procesos y reinventar sus productos para poder conquistar nuevamente a sus consumidores.

*Ilustración 3 Tendencia Eco Friendly.*



Fuente: Lafayette Fashion (2016).

Los consumidores consultan antes de tomar una decisión y en la actualidad es muy sencillo para ellos hacerlo. Basta con un solo clic para obtener un millón de sugerencias, comentarios y recomendaciones sobre un producto o servicio. En internet pueden encontrar comunidades, grupos de consumo, que siempre buscan comparar productos y elegir el mejor, el que más recomienden, el que más consuma los consumidores *eco-friendly*. Buscan también que lo que consuman venga empacado en materiales amigables, que sean sostenibles y reciclables. Hoy en día que un producto tenga una certificación ecológica o un sello verde (por ejemplo, Ilustración 3) es casi igual de importante que su precio y que sus ingredientes sean saludables (Gómez Tovar, 2016).

Hacer parte de comportamientos que contribuyan al bienestar de la sociedad, como, por ejemplo, la conservación del medio ambiente puede crear una reputación enfocada a contribuir al bien social. Esta reputación se está convirtiendo en algo verdaderamente valioso para los individuos que contribuyen al bienestar de la sociedad. Estos individuos son vistos como personas confiables y son deseados también como amigos y aliados, lo cual también

es una motivación para todos los individuos que quieran tener acciones éticas y ecológicas con el ambiente, al tener una facilidad por ser aceptados en grupos sociales (Tybur, 2010).

Los consumidores son consumidores con conciencia global. Para ellos es importante la procedencia de la materia que utilizaron para tener el producto que consume, que la fabricación se haya realizado bajo modelos sostenibles para el ambiente y la sociedad. Este tipo de consumidor quiere consumir algo que le permita cuidar el ambiente y llevar un estilo de vida saludable (Llamas Martínez, 2007).

## **4.Fundamentación Teórica**

Mediante la siguiente fundamentación teórica se revisarán y explicarán las definiciones de conceptos claves para el desarrollo de este trabajo, enfocándolos al contexto de los objetivos del documento.

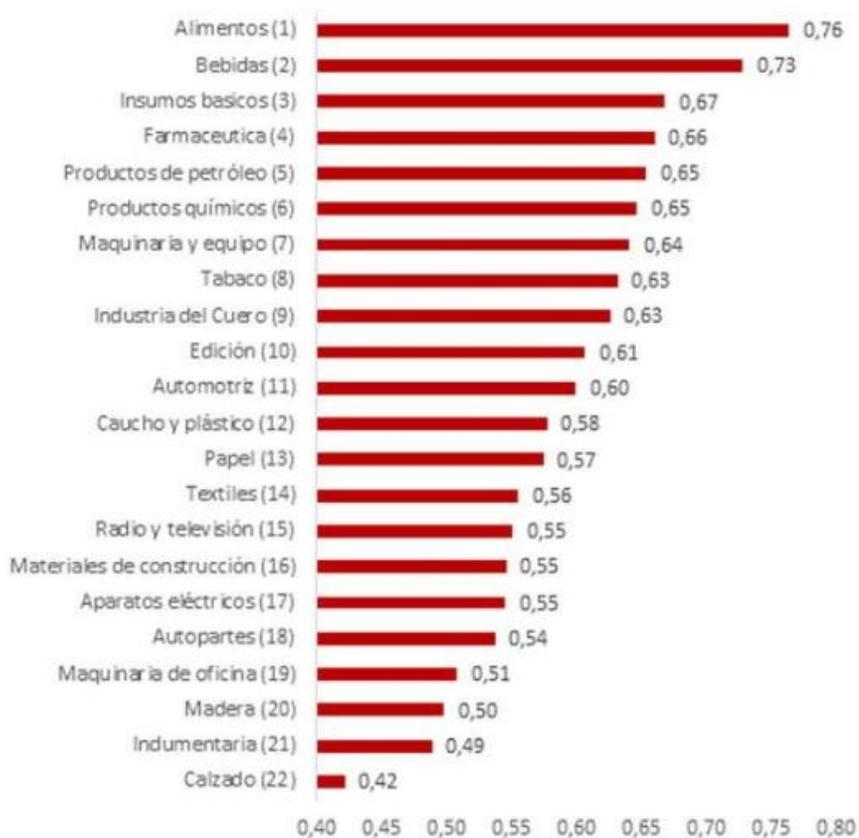
### **4.1. La Industria y su avance en Argentina.**

La industria se define como el conjunto de operaciones que se realizan para lograr obtener, transformar o transportar materias que han sido convertidas o no. También es válido hablar de un conjunto de organizaciones que trabajan para convertir dichas materias primas en algún servicio o bien para el consumidor (EcuRed, s.f.). Hay diferentes tipos de industrias, industria pesada, ligera, cementera, químicas, metalúrgica, siderúrgica, petroquímica, textil y de alimentación.

La industria ha ido avanzando gracias a diferentes factores. Entre estos se puede encontrar los avances tecnológicos, el impulso económico que han aportado las potencias a nivel mundial y los diferentes gobiernos. Cabe resaltar que la revolución verde fue un gran cambio para las industrias. Aun cuando muchos piensen que esto las afectó, se reinventaron logrando mantener su crecimiento de forma exponencial, pero mucho más consciente socialmente. Son realmente importantes para la economía de un país, ya que aportan una parte del producto interno bruto.

Cuando las industrias en Argentina empezaron a tomar fuerza, el gobierno no tenía un programa político que estuviera organizado y que fuera explícito, lo cual llevó a que cada una de las industrias creciera de forma independiente, casi sin ningún control sobre sus actividades. En la actualidad, la industria representa el 25,6% del PIB y produce 22,4% de los empleos en este país. La Unión Industrial Argentina lleva 130 años celebrando ser una de las fuentes de economía para el país (Télam, 2017).

*Ilustración 4 Industrias más y menos competitivas de Argentina.*



Fuente: El Cronista (2017).

La consultora Abeced realizó un ranking en 2017 en el cual se muestra la importancia y el peso que tienen las diferentes industrias dentro del país. La ubicación en el ranking se basa en factores como el capital, el trabajo, los insumos, la estructura y la innovación. Como se observa en la Ilustración 4, dentro de las 5 mejores se encuentran las industrias de alimentos, bebidas, insumos básicos, farmacéutica y productos de petróleo. Vale la pena resaltar que estos sectores han venido invirtiendo muchos recursos en procesos de innovación y en reinventarse para estar a la vanguardia con los mejores productos y servicios del mercado.

En la última década se ha escuchado hablar de las tendencias de desindustrialización, a causa de que los consumidores han migrado a industrias que les brinden más que un producto, también un servicio. En Argentina, en el último cuarto del siglo XX, se identificó el proceso de desindustrialización, a causa también de una tendencia mundial en la cual el consumo y el aumento de su PIB se ve a causa de un aumento en el consumo de servicios. Es por esto que todas las empresas deben incurrir en no solo la fabricación de un producto, sino también en la provisión de un servicio (Schteingart & Diego, 2016). Esto hace parte de los 4 niveles de innovación que se explicarán más adelante.

## **4.2. Producción**

Se considera como una actividad económica y se basa en la creación de productos. El objetivo final es un resultado con valor agregado. Este concepto se da mediante la transformación de una o más materias en otras diferentes (Oer2go, s.f.). Está presente en cualquier actor socio – económico, independiente que produzca bienes físico o intangibles.

Dentro de un proceso de producción se deben tener unos medios como, ubicación, recurso humano, maquinaria, tecnología, insumos y, algunas veces, materia prima.

Se debe reducir la huella ecológica mediante un cambio en los procesos productivos y utilización de recursos naturales. Así se logrará un crecimiento económico y desarrollo sostenible. Algunos de los puntos clave para lograrlo son la forma de control de residuos y la buena gestión de recursos. Las industrias son un actor clave en esta misión. Deben reciclar, reducir la cantidad de desechos que generan actualmente y ser ejemplo de una producción sostenible para otras industrias más pequeñas o industrias que se encuentran en países en desarrollo.

#### **4.3. Consumo responsable**

La sostenibilidad es considerada como un proyecto con enfoque social, con enfoque político de la humanidad y como una relación equilibrada de la actividad humana con el ecosistema (Zapata, Osorio, & Del Castillo, 2011), la cual debe tener presente toda empresa que quiera proyectarse a largo plazo en el mercado. Por las nuevas tendencias de los consumidores, todas las empresas, sectores, industrias, incluso hasta organizaciones privadas y públicas, pueden ser vistas bajo un enfoque socio económico, lo que les hace incluir dentro de su propósito un enfoque sostenible, con características ecológicas y larga duración en el mercado (Álvarez, Botero, & Ariza, 2014).

El desarrollo sostenible sacia las necesidades actuales sin perjudicar la capacidad de las futuras generaciones. Esto causa que el crecimiento económico, el cuidado del medio

ambiente y la estabilidad social puedan crecer de forma exponencial y en equilibrio, sin afectar una a la otra de forma negativa.

*Ilustración 5 Objetivos de desarrollo sostenible.*



Fuente: ONU (2020).

El programa de las Naciones Unidas tiene un proyecto denominado La Agenda 2030, el cual quiere promover un enfoque integral que esté compuesto por temas de pobreza multidimensional, desigualdad, sostenibilidad, exclusión y que mejore las formas de producción mediante conocimientos, aptitudes, tecnologías e innovación. Con los siguientes tres aspectos básicos, mantener los logros en materia de desarrollo, darles mayores oportunidades a las personas y reducir los riesgos ambientales, planean cumplir los 17 objetivos (Ilustración 5).

Promoviendo un desarrollo sostenible y una producción más consciente, se pueden lograr 10 de los 17 objetivos. Salud y bienestar, agua limpia y saneamiento, energía asequible y no contaminante, trabajo decente y crecimiento económico, industria, innovación e

infraestructura, ciudades y comunidades sostenibles, producción y consumo responsable, acción por el clima, vida submarina y vida de ecosistemas terrestres.

Estos objetivos fueron adoptados por todos los Estados que son miembros de la ONU, como un llamado a generar consciencia universal y lograr un beneficio y tranquilidad para todos en el año 2030.

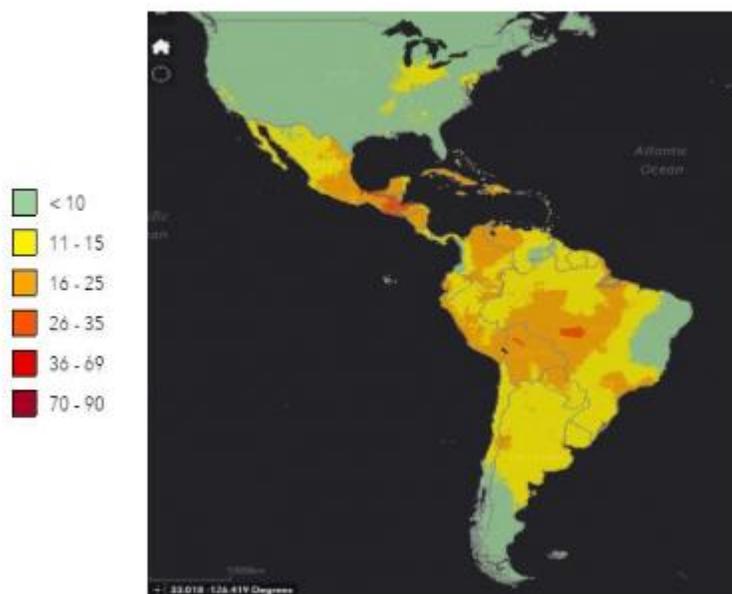
#### **4.4. Contaminación ambiental**

La contaminación ambiental es la presencia en el ambiente de sustancias nocivas para la salud, que pueden ser de forma química, biológica o física. Estas sustancias se deben a las actividades de los seres humanos, como, por ejemplo, el mal uso de los recursos naturales o la emisión de gases de efecto invernadero (Línea verde, s.f.a).

La contaminación ambiental tiene muchos efectos. Uno de los principales es el calentamiento global, en el cual la temperatura media del planeta tierra aumenta de forma exponencial. Esta temperatura no solo aumenta en la atmosfera, sino también en los océanos y en los glaciares. Es también una amenaza para la salud de todos los seres vivos.

Son varias las causas de la contaminación: la utilización de materiales no biodegradables como el plástico y la liberación de estos en espacios naturales, la producción de energía con fuentes no renovables como los combustibles fósiles, la tala no controlada e ilegal de árboles, uso de materiales derivados del petróleo, extracción y utilización de petróleo, carbón y gas natural, emisión de vertidos industriales a la atmosfera, uso de maquinaria impulsada por gasolina, entre otros.

*Ilustración 6 Fuentes contaminantes del aire en Las Américas.*

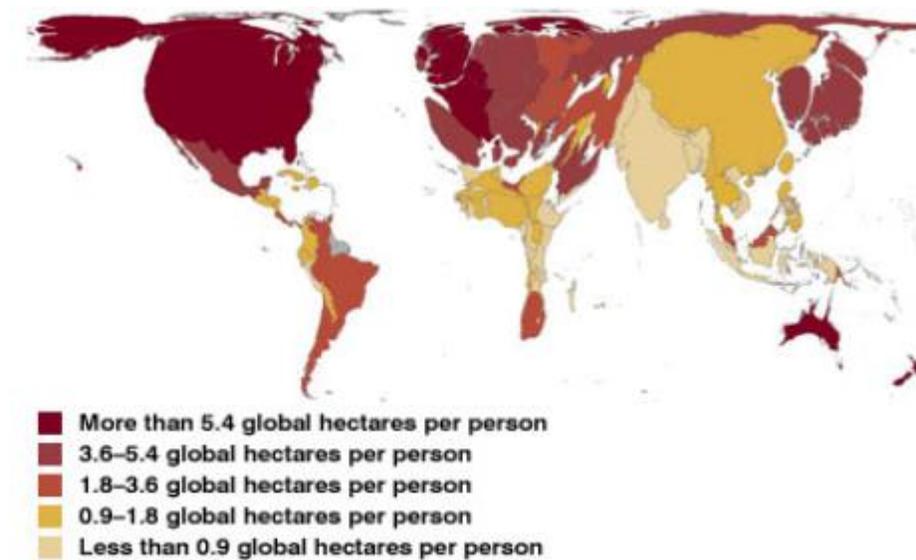


Fuente: World Health Organization (2016).

La Organización mundial de la salud indico que una de cada nueve muertes a nivel mundial es a causa de la situación de contaminación atmosférica (World Health Organization, 2016). Todas las naciones deben cumplir con las indicaciones dadas por las diferentes organizaciones para reducir las emisiones contaminantes. Si observamos la Ilustración 6, vemos que más del 80% de las ciudades con ingresos altos cumplen con la mayoría de las recomendaciones. Por ese motivo no salen en rojo. Mientras que alrededor del 10% de las ciudades de ingresos medios bajos cumplen con las recomendaciones. En la Ilustración 6 se observa que la concentración es superior en los países con ciudades de ingresos medios bajos (World Health Organization, 2016).

#### 4.5. Huella ambiental y la economía circular

*Ilustración 7 Huella ambiental por países.*

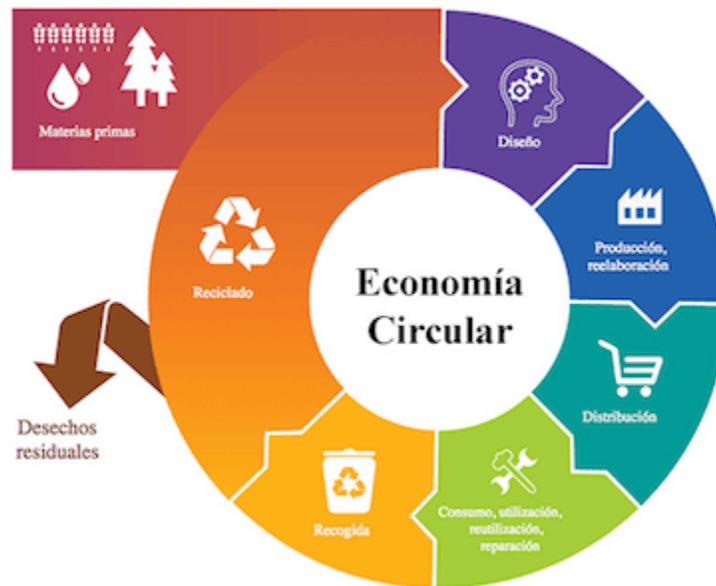


Fuente: Línea Verde (s.f.b).

La huella ambiental es un indicador que es utilizado para saber cuál es el impacto exacto de las acciones de los seres humanos sobre el medio ambiente. Este concepto se originó en 1996 y ha sido utilizado en múltiples informes. Se calcula que la huella ambiental en promedio mundial es de 2,9 hectáreas por persona y el espacio utilizado biológicamente por persona en la tierra es de 2,1 hectáreas (aunque, como muestra la Ilustración 7, hay variaciones de acuerdo con el nivel de desarrollo), lo que quiere decir que la humanidad está por encima de la capacidad ambiental del planeta tierra, aproximadamente en un 35%. En pocas palabras, el ser humano toma más de lo que la naturaleza ofrece. Gastamos más y eliminamos más desechos de lo que la tierra puede soportar (Línea Verde, s.f.b).

La huella ambiental va enfocada a la economía circular (Ilustración 8), la cual, al mismo tiempo, tiende de desvincular el crecimiento económico de un consumo excesivo de recursos naturales.

*Ilustración 8 Economía circular.*



Fuente: Estévez (2017).

La economía circular es, en pocas palabras, un diseño sostenible que está realizado de principio a fin con el objetivo de que todos los pasos sean ecológicamente sostenibles. Con este ciclo, los recursos son utilizados de forma eficaz. La idea es construir un crecimiento inteligente, sostenible e integrador. Se considera también como un concepto económico que va directamente relacionado con la sostenibilidad, en la cual todos los productos que entren en el proceso duren el mayor tiempo posible y que la producción de desechos sea cada vez menor.

#### **4.6. Estrategias innovadoras y ecológicas**

Las estrategias son aquellas que están compuestas por una serie de planes y de tácticas, las cuales están organizadas de forma detallada para conseguir un fin como un objetivo. Hay diferentes tipos de estrategias. En el ámbito empresarial, la estrategia empresarial es utilizada para referirse a una serie de pasos guía que una empresa debe cumplir al pie de la letra para lograr tener el objetivo esperado: mejor rentabilidad, mejor posición en el mercado, cumplimiento de su misión y visión y otros objetivos empresariales (Armijo, 2011).

En la actualidad, las empresas han tenido que ir adoptando como parte de su cultura corporativa las estrategias innovadoras, debido a las altas exigencias de los consumidores, a los competidores que hay en el mercado y a la tecnología, lo cual hace que los usuarios estén mejor informados antes de la toma de decisión. Todos los factores mencionados anteriormente hacen que las empresas deban invertir en desarrollo de nuevos productos y servicios, en nuevas tecnologías y en mejora de procesos. Pero esto no solo lo logran con recursos económicos, sino también debe ir de la mano con una estrategia, para que la empresa no se pierda en el camino (Haro Carrillo, Córdova Rosas, & Alvarado Gárces, 2017).

Junto con las estrategias innovadoras, fueron surgiendo las estrategias ecológicas, por una necesidad de la sociedad y del mercado en general. Las organizaciones a nivel mundial y las grandes potencias fueron alzando la voz y mostrándole a la sociedad la importancia de disminuir la huella que estamos dejando en el mundo. A través de esto fueron cada vez más personas que empezaron a consumir de una forma más consciente y a exigir a las empresas que debían producir también con una conciencia ambiental. Por este motivo, las empresas

debieron adaptar sus estrategias o desarrollar algunas nuevas con un enfoque más ecológico para no quedar de última opción para el consumidor y para estar a la vanguardia con el mercado (Armijo, 2011).

Las innovaciones se dan cuando es posible producir una cantidad de producción con un número inferior de insumos. Si se quiere hacer una innovación de producto, se debe mejorar los bienes actuales que llevan al desarrollo del producto final. Es importante aclarar que innovación e invención no son lo mismo. Hay quienes confunden y mezclan estos dos términos. Sin embargo, es necesario decir que hacen referencia a dos cosas completamente distintas y no se relaciona una de la otra. Una invención se puede transformar en una innovación justo cuando un producto que ha sido mejorado se lanza por primera vez en un mercado (Rennings, 2000).

Hay dos grandes actores que han causado que las empresas emprendan la búsqueda de estrategias innovadoras. El primero son las autoridades ambientales, las cuales regulan todas las normas, límites, parámetros que deben tener las empresas y el segundo son los consumidores o el mercado, quienes también imponen de forma indirecta parámetros a las empresas. Estos representan una presión no solo para las empresas, sino también para las autoridades ambientales, las cuales deben estar alerta de que todo se cumpla de acuerdo con la normativa y no se genere ninguna queja o inconformidad por parte de la comunidad (Lezama Escalante, 2000).

Hay diferentes tipos de estrategias innovadoras que se enfocan en varios aspectos, cambios en productos, cambios en procesos, paso de productos a productos-servicios y cambios en el sistema de mayor alcance, que es aquel que incluye innovación tecnológica, demandas sociales, organización de la empresa y efectos en el empleo (Ashford, 2010). El

éxito en un proceso de innovación puede estar en la combinación de los diferentes aspectos de una compañía antes mencionados, no solamente en uno, debido a que las diferentes áreas de las empresas deben ir enfocadas a un mismo objetivo y llegar mediante procesos similares, en este caso, mediante la innovación.

La inversión de recursos y esfuerzos en estrategias verdes no solo permite cumplir con las tendencias de las regulaciones gubernamentales, las exigencias y peticiones de organizaciones internacionales de protección del medio ambiente, sino que de igual manera aporta a la innovación ecológica (Chen, 2008).

Una gran compañía con presencia a nivel mundial es ejemplo para otras muchas de los cambios en procesos que ha tenido para ofrecer una reducción en su huella ambiental. Esta compañía es The Coca-Cola Company, empresa que se ha comprometido a tener el 100% de la electricidad que usan de fuentes renovables, lo cual generaría una reducción de la huella de carbono de sus productos en un tercio. Se espera que esto puedan cumplirlo en el 2020 (Quintero Vega, 2019). Así contribuyen también a los objetivos de desarrollo sostenibles de las Naciones Unidas.

Otra compañía que se puede tomar como punto de ejemplo es Johnson & Johnson, que desde 1943 decidió aplicar dentro de su compañía la responsabilidad social empresarial, por la cual plantea un cambio dentro de su filosofía industrial (Font Playan, Gudiño Perez, Medina Salgado, Sanchez Martinez, & Cardoso Brum, 2010), resaltando la importancia de cuidar a sus consumidores, empleados y ambiente desde la actividad industrial que realizaban, involucrando primeramente a los diferentes actores e identificando las afectaciones que su actividad podía causarles, paso seguido a generar cambios dentro de su producción que disminuyeran la huella que dejaban.

Las alianzas público-privadas juegan un papel muy importante en cualquier proceso de ecoinnovación, ya que es una opción que facilita la coordinación y obtención de recursos financieros, de coordinación y de conocimiento entre otros (Universidad Autónoma Metropolitana, 2014). Esto acorta y soporta el camino que cualquier compañía pública o privada pueda tomar de innovación, ya que les abre el camino a plataformas tecnológicas, incubadoras para creaciones ecológicas o investigaciones en conjunto que significan ahorro en tiempo y en recursos para las compañías.

Los modelos de negocios que tienen estrategias innovadoras y sostenibles actúan como una forma para coordinar todos los procesos de innovación tecnológica y sociales. Estos modelos de negocios sostenibles crean una ventaja competitiva por medio de un valor especial para el cliente, además de aportar al desarrollo sostenible de la sociedad y de la creación de cultura y ética desde la educación de sus diferentes actores. El gran fin de estos negocios es continuar mejorando la calidad de vida humana, generando ingresos y preservando el medio ambiente (Bocken, Short, Rana, & Evans, 2014).

#### **4.7. Ecoinnovación**

Los países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos fueron los que dieron más interés a la ecoinnovación, ya que la consideran como una herramienta clave y vital para el crecimiento de las industrias de forma sostenible, es decir, de tal forma que no genere un desequilibrio en el medio ambiente. Esta herramienta es la base de proyectos como Producción Sostenible y Ecoinnovación de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (Rovira, Patiño, & Schaper, 2017).

La ecoinnovación surge como una herramienta que le permite a las empresas, países y en general a toda la población la introducción de cambios en las formas de producción y en las preferencias de consumo. De igual forma, esta herramienta hace que la industria sea más competitiva y sostenible, ya que permite la optimización de los recursos y cumple con que los procesos de producción puedan gastar un menor número de insumos y de energía, disminuye la contaminación ambiental al tiempo que también genera un cambio en las preferencias de demanda (Rovira, Patiño, & Schaper, 2017).

Se debe educar a todos los actores ambientalmente, pues la educación ambiental se considera como un conjunto de acciones destinadas a desarrollar capacidades intelectuales relacionadas con una ética ambiental y este conjunto de acciones se debe transmitir a otros actores y sectores (Velásquez Camacho, 2019). Cuando se educa ambientalmente a un actor, este transmite lo aprendido a otros actores de su mismo sector y de otros, creando una cultura conjunta de acciones similares que llevan a un solo objetivo y es reducir el daño en el medio ambiente. Cuando ya los actores están educados ambientalmente la implementación de estrategias innovadoras y ecológicas es más sencilla y tiene más probabilidades de ser exitosas. Los consumidores ecológicos tienen presente factores amigables con el medio ambiente cuando compran productos, pero el mayor enfoque lo dan a algunas actividades como reciclar o apagar las luces. Es importante guiar también las preferencias de compras a productos que hayan sido fabricados bajo una ética ambiental adecuada (Young, Hwang, McDonald, & Oates, 2009).

Los compradores son otros actores que hacen parte vital del proceso de ecoinnovación. La empresa debe involucrar a los usuarios en el proceso de desarrollo, ya que puede verse beneficiada con ideas y creatividad para los nuevos productos y servicios que

ofrecerán al mercado (Carrillo Hermosilla, del Rio, & Totti, 2010). Saber qué quiere el consumidor, qué le gusta, qué le llama la atención de un producto que sea amigable con el medio ambiente, hace que el enfoque que le den desde un comienzo a los nuevos procesos sea adecuado y posiblemente exitoso en el mercado.

Fuerzas contextuales, hábitos o rutinas, capacidades personales y factores de actitud son las cuatro categorías de los comportamientos ecológicos del consumidor y se usan para analizar el comportamiento del mercado objetivo desde el marketing y las perspectivas ecológicas (Jansson, Marell, & Nordlund, 2010). Tener un análisis de marketing y el concepto del consumidor es muy importante para las empresas antes de poner en marcha un cambio, un desarrollo de producto o un nuevo proceso dentro de la línea de producción.

Es de vital importancia que todos los actores en relación con la empresa estén involucrados en cualquier proceso de ecoinnovación. Esto hace parte clave del éxito final que tenga dentro de la empresa. Principalmente, los empleados deben ser los primero involucrados, ya que son aquellos que están en el centro de la operación. Según Márquez y Muñoa (2010), hay tres factores de importancia cuando los trabajadores entran a ser parte del proceso de ecoinnovación y de gestión ambiental: debe primero existir un interés legítimo por parte de la fuerza laboral de la compañía, siendo conscientes de que el fin principal es un beneficio ambiental, segundo, participación de forma legal, lo que los lleva no solo a participar de forma voluntaria sino también en temas de contrataciones legales o directamente atados al manual de reglas y deberes que toda compañía tiene para sus trabajadores y, por último, la participación de los trabajadores como principal requisito de los sistemas de gestión ambiental (Ferrer Márquez & Muñoa Blas, 2010), lo que lleva a todo el grupo de empleados a estar involucrados en el proceso de ecoinnovación de principio a fin.

## **5.Aspectos Metodológicos**

El propósito principal de este documento es realizar una investigación de las estrategias y los cambios en proceso que ha realizado Reckitt Benckiser en Argentina, los cuales reflejen la inserción de la ecoinnovación, cuyo fin es comprobar o demostrar que hayan sido efectivas para la disminución de la huella ambiental que deja esta empresa.

Principalmente, se debía tener la información de las diferentes acciones que había tomado la compañía, los cambios dentro de sus procesos, las estrategias impuestas, su misión, su visión y los cambios en ellas. Todo esto que debe ser información que en su mayoría debe estar abierta al consumidor.

Después de realizar una amplia investigación de las diferentes acciones que ha tomado la compañía, se deben evaluar mediante las dos herramientas seleccionadas, matriz DOFA y análisis PESTEL, las cuales, mediante su metodología, arrojen resultados que puedan ser analizados y comparados.

Argentina es uno de los países que más problemas tiene en Latinoamérica con el medio ambiente. El objetivo de este documento estaba planteado antes del viaje que se iba a realizar, lo cual permitió llevar una idea clara de lo que se debía validar, preguntar, observar e investigar durante la visita a las instalaciones de la compañía.

Ya con la preparación previa de una lista de preguntas, que permitiera centrar más la investigación de este trabajo, los trabajadores y guías que recibieron al grupo de estudiantes de la Universidad del Rosario respondieron a muchas de estas preguntas, dejando abiertas

otras y guiando al grupo en las diferentes fuentes, donde podían conseguir más información de la que ellos podían dar durante el recorrido.

De cualquier modo, muchas de las respuestas fueron un inicio para la investigación y las instrucciones de donde se podía buscar el resto de información también fue de gran ayuda para avanzar en las respuestas a todas las preguntas.

## **6. Descripción y análisis de los hallazgos**

### **6.1. Cambios en estrategias, procesos y objetivos de Reckitt Benckiser**

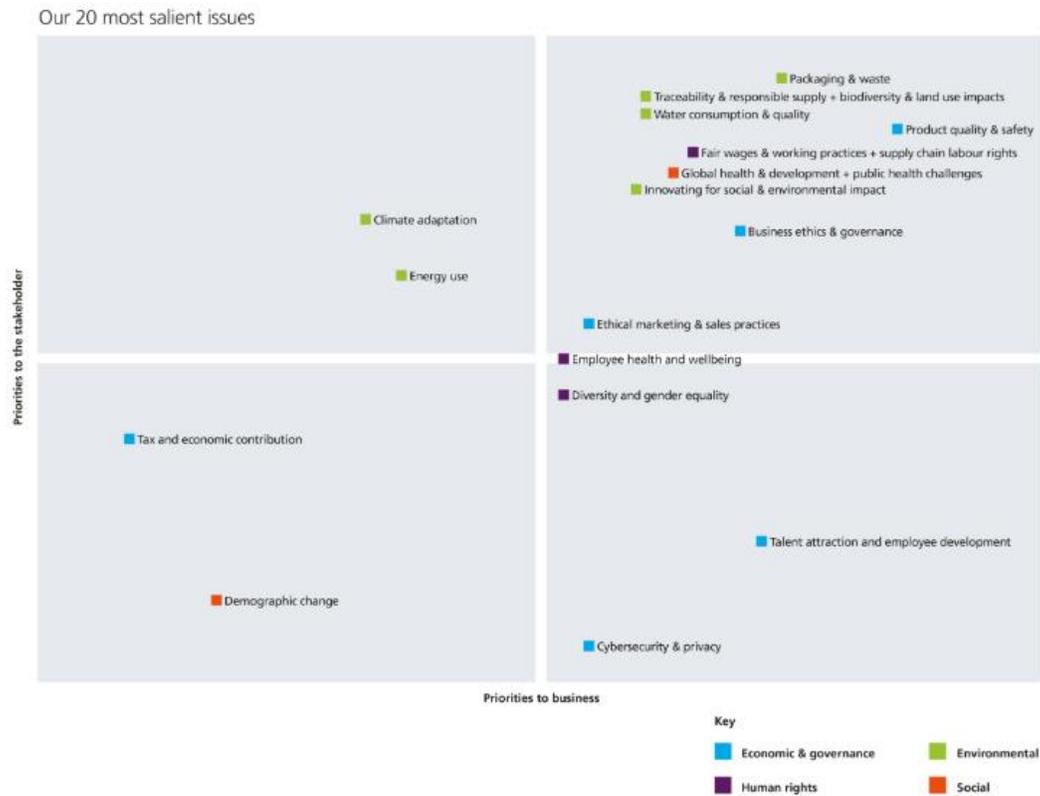
La estrategia principal de esta compañía está centrada en la sostenibilidad, buscando que todas las acciones y decisiones mejoren su desempeño social y ambiental. Su estrategia está compuesta por tres bases, mejor negocio, mejor sociedad y mejor ambiente. Como se mencionaba en el marco teórico, cuando se hablaba de las estrategias innovadora y ecológicas el autor Nicholas Ashford (2010) mencionaba la importancia de incluir los 4 niveles de cambio innovador: tecnológico, cambios en productos, procesos, pasar de productos a productos – servicios y un sistema de mayor alcance para lograr una aplicación de innovación exitosa en toda la compañía. Reckitt Benckiser es un claro ejemplo de esta adecuada aplicación con todos los niveles. En la Tabla 1, se muestran las bases claves de la estrategia de esta compañía, la cual relaciona ambiente, sociedad y negocio, dentro de las cuales involucran la modificación de procesos para tener mejores productos, la combinación de sus productos incluyendo también un servicio y la inclusión que le hacen tanto a trabajadores, proveedores y consumidores en sus estrategia y objetivo.

*Tabla 2 Bases claves de la estrategia de Reckitt Benckiser.*

Mejor Negocio	Mejor sociedad	Mejor ambiente
<p>Incluye organización y cultura; Mercados de energía; Powerbrands; y modelos virtuosos de ganancias, que son los cuatro principios de su excelencia organizacional. Adicional a un gobierno de sostenibilidad, la junta directiva del grupo debe supervisar la sostenibilidad y la responsabilidad de la compañía y es respaldada por otros comités, como el de Responsabilidad Corporativa, Ética y cumplimiento, Gestión de ética y Gestión de cumplimiento.</p>	<p>Además de tener un buen desempeño en los negocios a causa de sus excelentes productos, quieren también ser reconocidos por generar un alto impacto social en sus comunidades.</p>	<p>La búsqueda de procesos y estrategias que minimicen las emisiones de contaminantes, residuos y materiales que tengan un tiempo de degradación menor, disminuir en igual manera el uso del agua, mediante innovación en la producción de productos más sostenibles.</p>

Fuente: Elaboración propia con base en Reckitt Benckiser (s.f.i).

Ilustración 9 Áreas prioritarias de sostenibilidad, matriz de materialidad.



Fuente: Reckitt Benckiser (s.f.i).

La empresa considera importante enfocarse en los problemas más relevantes y los grupos de interés, para identificar cómo estos problemas y los grupos de interés son prioridades que involucran a agentes internos y externos de la empresa que les permita tener dos panoramas distintos, enfocar de forma correcta la estrategia y una debida forma de asignar recursos. La empresa ha clasificados 20 áreas vitales (Ilustración 11), las cuales se resumen en 6: trabajo justo y prácticas laborales; calidad y seguridad producto; salud y desarrollo mundiales; consumo de agua y calidad; abastecimiento responsable de ingredientes; envases y residuos; y trabajo justo y prácticas laborales.

La sostenibilidad es el centro del diseño y la innovación en Reckitt Benckiser. Los productos con características sostenibles son el principio de la estrategia de la compañía, lo que le permite acercarse a uno de sus objetivos, que es aportar a un mundo más limpio. La fase inicial de un producto es el diseño y en esta han decidido incluir la innovación, lo cual ha garantizado que un tercio de los ingresos netos vengan de productos más sostenibles.

Han adaptado las cinco R a su estrategia, reducir, reciclar y cumplir con la reciclabilidad, reutilizar y reemplazar, lo cual se ve reflejado en sus procesos de producción de inicio a fin. Para lograr esta implementación de forma correcta, han realizado algunas alianzas como, por ejemplo, una alianza con Veolia.

Veolia es un grupo francés con posicionamiento a nivel mundial que se desarrolla en tres áreas específicas: gestión de residuos, servicios energéticos y gestión del agua, los tres en relación con el mejoramiento del medio ambiente. Tiene alianzas con muchas empresas alrededor del mundo y es muy apetecida en los últimos años, debido a que ayuda a estructurar modelos dentro de los procesos de las compañías que les permiten volverse empresas amigables con el medio ambiente.

Puntualmente, la alianza entre Reckitt Benckiser y Veolia busca garantizar que el 25% de los envases de plástico se hagan de materia previamente reciclada y que el 100% de los productos de Reckitt Benckiser sean reciclables. A largo plazo, se quiere eliminar los empaques plásticos. Para el 2025, se espera cumplir con el 100% de los envases plásticos reutilizables y con el 25% de la materia que usa para los empaques de forma reutilizable. En el año 2019, del 25% llevan un 3% y del 100% llevan un 48% (Reckitt Benckiser, 2020c).

## **6.2. Reducción de microplásticos**

Los microplásticos causan daños en el ambiente, dañan a organismos e ingresan a la cadena alimentaria. Reckitt Benckiser ha agregado varios microplásticos a la lista de materiales que no pueden usar y están colaborando con aliados comerciales para disminuir las partículas de estos microplásticos en el ambiente. Apoyan investigaciones sobre detección de riesgos ambientales y degradación de materiales (Reckitt Benckiser, s.f.j).

Debido a los cambios en las tendencias de compras, los consumidores miran más los empaques del producto que van a comprar, convirtiéndose en parte influyente de la decisión de compra que vayan a tomar. El consumidor ecológico se considera aquella persona que se interesa por el cuidado del medio ambiente y cuando toma la decisión de compra se inclina por todos aquellos productos que tengan sellos ambientales, un empaque amigable con el ambiente o que le permita identificar que dentro del proceso de producción la huella que dejó al ambiente no fue tan alta en comparación con los otros productos. Esto va muy atado a los cambios que se mencionan está tomando la industria en Argentina y en general a nivel mundial (Salazar Aristizabal, Parada Jimenez, & Sarralde Salas, 2012).

## **6.3. Eliminación gradual de plástico negro**

Las botellas y empaques fabricados a partir de plástico negro son enviadas directamente a la basura, ya que no son identificadas por las máquinas de clasificación ubicadas en las diferentes plantas de reciclaje. La empresa ha decidido no utilizar más este

material en las marcas Harpic y Finish. Esta eliminación va atada a una de las estrategias que crearon para reducir el uso del material plástico negro (Reckitt Benckiser, s.f.e).

Las empresas que siguen haciendo uso del plástico negro continúan dejando una alta huella ambiental. La intención de Reckitt Benckiser es empezar a disminuir el uso que hace de este material, el cual demora mucho tiempo en descomponerse y es de difícil identificación en las máquinas de clasificación que se ubican en las diferentes plantas de reciclaje. Que lo hayan empezado hacer con dos de sus productos es una buena señal, debido a que planean hacerlo en su totalidad. Aplicando a un 100% la economía circular que se ha mencionado anteriormente, la idea de esta compañía es empezar desde el diseño de sus productos, que se aplique en producción, distribución, consumo, recogida, reciclado, para el desecho final de los residuos en un tiempo de degradación inferior al de los plásticos negros, convirtiendo los diferentes procesos de la empresa en una economía circular exitosa.

#### **6.4. Innovación galardonada para el acabado**

Muchos de los materiales de empaques están fabricados usando películas laminadas que tienen un tiempo de degradación bastante largo. La empresa decidió empezar con un producto que comercializan fuera de Argentina: *Finish Powerball* (Ilustración 12), con el que ganó el premio al mejor embalaje flexible del año de los premios de embalaje del Reino Unido, al igual que los premios de innovación de empaque DORO de Dow. La idea es aplicar este nuevo proceso y empaque a otras marcas (Reckitt Benckiser, s.f.g).

Estos reconocimientos ayudan a la toma de decisión del consumidor ecológico, el cual, como habíamos mencionado anteriormente, basa su decisión de compra en productos que sean amigables con el ambiente, que su huella ambiental sea baja y que todo su proceso esté encaminado y guiado por una economía circular. Cuando el consumidor ve que el empaque tiene un sello ambiental o algún tipo de reconocimiento por sus procesos ecológicos, esto es una fuente recordación y de impulso a inclinarse por la compra de esa marca particular.

*Ilustración 10 Nuevo Empaque Finish Powerball.*



Fuente: Reckitt Benckiser (s.f.g).

## **6.5. Alianzas para una nueva economía circular**

En Reckitt Benckiser son conscientes de que el trabajo de disminuir la huella ambiental no corresponde solo a cada empresa, no es un trabajo individual, sino algo que les compete a todos los actores y que se puede lograr si se hace mediante un trabajo en equipo. Trabajan con sus empleados, proveedores, clientes, minoristas, organizaciones de la industria, organizaciones sin ánimo de lucro y los diferentes gobiernos. Uno de sus aliados

es la Fundación Ellen McArthur, la cual busca soluciones para aumentar la circularidad con los plásticos, además de la alianza con Veolia, la cual fue mencionada anteriormente (Reckitt Benckiser, s.f.b).

Las alianzas no solo se deben dar con otras industrias, sino también con todos los actores involucrados con la empresa. En la definición que se planteó de ecoinnovación se mencionaba que dentro de los sistemas de gestión ambiental que aplican las empresas la labor que cumplen los empleados es fundamental y debe ir completamente atada desde una creación de conciencia hasta una parte legal. De tal forma, se asegura que desde las operaciones centrales de los procesos ecoinnovadores que aplique Reckitt Benckister sean bien desarrollados y completados tanto por sus empleados como por los demás actores, como proveedores o consumidores.

#### **6.6. Healthy You. Healthy Planet.**

El consumidor juega un papel vital dentro del proceso de reducción de la huella ambiental. Por este motivo, la empresa estableció una asociación: *Healthy You, Healthy Planet* (Ilustración 13), junto con TerraCycle, la cual busca contribuir al proceso de reciclaje y reutilización de los empaques que hacen los consumidores. La idea es que lo puedan hacer de una forma más sencilla. Los empaques pueden ir desde biberones y tapas de los empaques de vitaminas hasta tinas infantiles. TerraCycle se encarga de limpiar y derretir dichos materiales y los materiales que resulten del proceso realizado por TerraCycle son utilizados por Reckitt Benckiser para nuevos empaques. Esto facilita que ambas empresas contribuyan a un mundo más sostenible (Reckitt Benckiser, s.f.f).

Como afirma la Universidad Autónoma Metropolitana (2014), la realización de alianzas en procesos de ecoinnovación es fundamental para facilitar el acoplamiento y el uso de recursos dentro de la empresa, ya que estas alianzas pueden aportar experiencia, procesos que ya han sido probados y que se pueden tomar de guía, lo cual acorta el proceso de aprendizaje y de desarrollo de los nuevos procesos que se den en la empresa debido a la ecoinnovación.

*Ilustración 11 Healthy You, Healthy Planet.*



Fuente: Reckitt Benckiser (s.f.f).

### **6.7. Acciones tomadas para el cambio climático y la energía**

En los últimos años, Reckitt Benckiser ha intentado entender las acciones que generan impacto en el cambio climático y dónde pueden causar como compañía una mayor diferencia. Desde el año 2012, ha reducido sus emisiones de gases de efecto invernadero, resultado de su producción, en 42%. Además, se comprometió a que el 100% de energía para la producción sea renovable, meta que se espera cumplir en el año 2030. Adicional a los esfuerzos mencionados, está haciendo uso de la innovación, que es el corazón de sus

estrategias, para que el uso de energía sea inferior durante el ciclo de producción (Reckitt Benckiser, s.f.d).

Como lo mencionan Rovira, Patiño y Schaper (2017), la ecoinnovación en las empresas les permite ser más competitivas y sostenibles y lo hace por medio de la optimización de los recursos para que estos sean utilizados de forma correcta y a menor costo, en comparación con procesos normales. En este caso, lo que espera para el 2030 en cuanto a la utilización de energía renovable es la forma de innovación a la que hacen referencia Rovia, Patiño y Schaper, haciendo sus procesos cada vez más sostenibles.

## 6.8. Agua

*Ilustración 12 Objetivos de Reckitt Benckiser.*



Fuente: Reckitt Benckiser (s.f.a).

En algunas regiones a nivel mundial, hay poblaciones donde ya no hay acceso al agua, motivo por el cual se considera este como un recurso que se debe cuidar. La compañía está comprometida a cuidar el uso del agua y a contribuir para que la demanda creciente de este recurso se siga cubriendo.

Para asegurar lo mencionado en el párrafo anterior, la empresa está enfocada en la mejora continua de la eficiencia de la utilización del agua en sus procesos de producción (Ilustración 14). El 84% de la contribución de la compañía a la utilización del agua está en el uso que le dan sus consumidores a sus productos. Algunos productos, como por ejemplo el Eco Dishwater, el exige una cantidad de agua inferior a la de los geles de detergente comunes (Reckitt Benckiser, s.f.a).

Rovia, Patiño y Schaper (2017) mencionan la importancia de optimizar el uso de los recursos naturales, pues esto es un indicador de que los procesos de ecoinnovación están siendo exitosos y cumpliendo el objetivo. En este caso, la empresa ha logrado demostrar con cifras que, debido a los diferentes cambios en los procesos, ha podido disminuir el uso que hace de este recurso. Aun con las cifras logradas, quiere plantearse objetivos más difíciles, lo cual implica que debe ser más rigurosa con sus procesos y seguir en la implementación de otros más. Al igual que con el uso de electricidad y de agua, este enfoque de reducción del uso de recursos lo ha aplicado a todos sus suministros, como se observará en el siguiente apartado.

## 6.9. Cadena de suministro responsable y abastecimiento

*Ilustración 13 Cadena de suministro responsable y abastecimiento.*



Fuente: Reckitt Benckiser (s.f.c).

El abastecimiento responsable de materias primas es parte de las estrategias de Reckitt Benckiser (Ilustración 15). La compañía es consciente de que la utilización de materias primas causa un daño en la vida silvestre y en la biodiversidad. La idea es buscar la manera de obtener estas materias sin afectar al medio ambiente y este objetivo no solo lo tiene la compañía sino también todos sus actores, en el ámbito de materias primas, principalmente los proveedores. Los lácteos, el látex, el aceite de palma, los tensioactivos y las fragancias hacen parte de las principales materias primas que utiliza la compañía. De estos trata de garantizar que la producción sea sostenible, mediante una trazabilidad que se les realiza a los proveedores, desde el origen y solicitando garantías que indiquen que su producción no causó deforestaciones (Reckitt Benckiser, s.f.c).

La cadena de suministros responsables hace parte de la economía circular mencionada por Estévez (2017), en la que se busca la optimización de los recursos utilizados

durante el proceso de producción en cada industria. Con las metas que se estipularon dentro de la compañía, se debe hacer un proceso de optimización de recursos, procesos, desechos entre otros, llevándolos a entrar en una economía circular completamente.

#### **6.10. Residuos de operaciones**

Los desechos son parte del principal problema de contaminación. Se está perdiendo el control del manejo de dichos residuos. En la actualidad, la mayoría de los rellenos sanitarios no dan abasto y no tienen la capacidad. De igual forma, el mal manejo causa que los gases que arrojan estos residuos también sean mayores.

La compañía ha reducido la producción de residuos en las plantas en un 27% y gran parte de las plantas ya no envían residuos al vertedero. Por ejemplo, algunos de los residuos de látex que deja la producción de condones son utilizados en Brasil por un fabricante de zapatos para las suelas de los zapatos (Reckitt Benckiser, s.f.).

## 6.11. Resultados del año 2019 bajo la implementación de la ecoinnovación en las estrategias y procesos de Reckitt Benckiser.

Ilustración 14 Lo más destacado de 2019.



Fuente: Reckitt Benckiser (s.f.h).

Desde el año 2012 hasta el año 2019, Reckitt Benckiser ha logrado reducir en un 27% los residuos por unidad de producción, generado 24,6% de los ingresos netos a través de productos sostenibles, reducido en un 37% el uso del agua por unidad de producción, al igual que las materias primas, reducido en un 42% la utilización de materias primas que no sean sostenibles y el sustituido el 48% de envases de plástico por reutilizables o reciclables (Ilustración 16).

Parte del éxito que ha tenido y que se proyecta tener se debe atribuir a la debida creación de conciencia dentro de sus diferentes actores. La fuerza laboral con conciencia

ecológica ayuda a que todos los procesos de ecoinnovación se hagan y comiencen de la forma más precisa y exacta posible y haga que las demás partes del proceso vayan alineadas desde el comienzo, como lo hizo Johnson & Jonhson desde hace bastantes años. Lo primero que hicieron fue poner a sus diferentes actores como parte principal de la estrategia y hasta la fecha se puede comprobar el éxito que han tenido y la perdurabilidad que siguen teniendo con proyección a largo plazo dentro del mercado, siendo marca por preferencia de muchos consumidores.

## 6.12 Aplicación de la matriz DOFA

*Ilustración 15 Matriz DOFA.*



Fuente: Marketing publicidad y medios (2019).

La matriz DOFA es considerada una herramienta que por sus siglas traduce debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, mediante la cual se pueden crear estrategias de acuerdo con el mercado y a los competidores, teniendo en cuenta la posición en la cual se encuentra la empresa evaluada. El ajuste de los factores externos e internos es la parte más difícil al aplicar esta herramienta y necesita una posición lógica, neutral y acertada (Martínez Ascencio & Fonseca Torrijos, 2016).

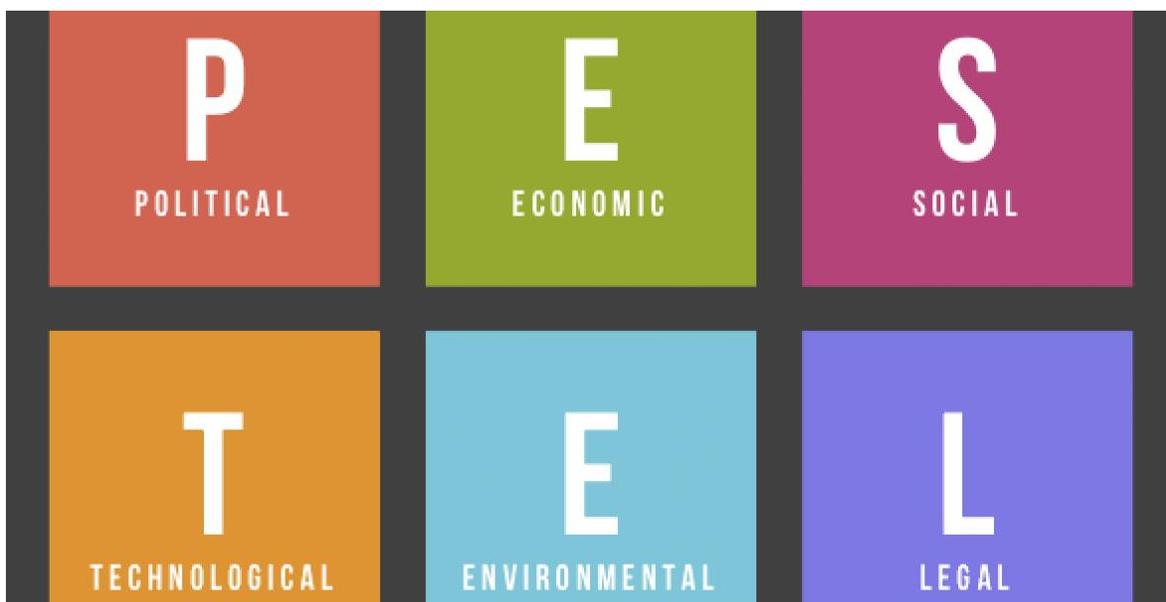
*Tabla 3 Matriz DOFA Reckitt Benckiser.*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) La reutilización de materiales puede traerles reducción en costos de materias primas.</li> <li>2) Pueden acoplarse a un cambio que será obligatorio para la mayoría de las industrias.</li> <li>3) Cuando todos los actores de la empresa estén acoplados a este ambiente de innovación, la curva de aprendizaje será cada vez más creciente, el tiempo de adaptación a la ecoinnovación será menor, lo que le traerá a la empresa reducción de costos debido a la estandarización de procesos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) La adaptación de los nuevos procesos de producción puede generar altos costos de dinero, tiempo y aprendizaje en un momento inicial.</li> <li>2) Los costos iniciales de nuevas tecnologías.</li> <li>3) Altos costos y riesgos de aprendizaje del personal.</li> </ol>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) La implementación de modelos ecoinnovadores puede traerle beneficios económicos a la compañía, como reducción de obligaciones financieras ante los diferentes gobiernos.</li> <li>2) Acoplarse a un modelo ecoinnovativo le permitirá estar a la vanguardia cuando sea obligatorio para las diferentes industrias tenerlo dentro de sus procesos.</li> <li>3) Puede convertirse en una empresa preferida por los consumidores que optan por la moda de consumo eco amigable.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Copia de estas prácticas por parte de sus competidores.</li> <li>2) Falla en prácticas propuestas por otras empresas y adaptación por parte de Reckitt Benckiser.</li> <li>3) La moda ecológica avanza cada vez con más fuerza. La compañía debe acelerar el proceso para evitar quedarse atrás en el proceso.</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia con base en Reckitt Benckiser (s.f.i).

### 6.13. Análisis del análisis PESTEL

*Ilustración 16 Análisis Pestel.*



Fuente: Otero Rivero (2019).

El análisis PESTEL ayuda a una empresa a analizar diferentes factores de una situación, los cuales debe contemplar para tomar una decisión estratégica correcta. Esta herramienta ayuda a testear nuevas formas de negocio o nuevos procesos, ayuda analizando los factores externos, como, factores políticos, factores económicos, factores socioculturales, factores tecnológicos, factores ecológicos y factores legales, teniendo así una visión mucho mejor y más global de aquellos factores de los cuales la compañía no tiene control (Otero Rivero, 2019).

Tabla 4 Análisis PESTEL de Reckitt Benckiser.

P Político	E Económico	S Sociocultural	T Tecnológico	E Ecológico	L Legal
<p>El ambiente político a nivel nacional e internacional será favorable para Reckitt Benckiser, debido a que en la actualidad los gobiernos han desarrollado apoyos y se han mostrado solidarios con aquellas industrias que inviertan en procesos de investigación y de cambio a un mundo ecológico.</p>	<p>La empresa requiere invertir una gran cantidad de dinero en procesos de innovación y de tecnologías. Esto puede ser un riesgo, en caso de que los procesos no se adapten y sean entendidos por los colaboradores a tiempo. En caso de que lo hagan a largo plazo, se puede evitar que hagan dicha inversión cuando todas las compañías ya lo estén haciendo.</p>	<p>En este ámbito la empresa tiene muchos puntos a favor, debido a toda la moda ecológica que están tomando los consumidores: compras más conscientes, cuando optan por empresas que sean responsables con el ambiente, puede ser una ventaja ante los competidores. Ya hay muchas compañías que han tomado este camino y son punto de ejemplo para esta empresa, como lo puede ser The Coca Cola Company, como se menciona en este documento.</p>	<p>Llevar una ventaja y es la inversión que están haciendo y las alianzas con otras compañías para involucrar procesos ecoinnovadores. Sin embargo, deben ser conscientes que tienen que estar en actualización constante, debido a que la tecnología que usen hoy posiblemente no será la más productiva en un futuro.</p>	<p>Este es un punto a favor, debido a toda la inversión y el enfoque que están haciendo para ser más sostenibles con el ambiente. Acá ya irían un paso adelante con las normativas ecológicas que hay y con una respuesta más ágil a las futuras normativas.</p>	<p>Habrán muchas leyes que contribuyan a la sostenibilidad en la que quiere incurrir la compañía. Sin embargo, se debe tener una guía correcta para evitar incurrir en faltas con los futuros cambios dentro de los procesos.</p>

Fuente: Elaboración propia con base en Reckitt Benckiser (s.f.i).

Como todo proceso e implementación nueva en cualquier empresa, hay riesgos y ventajas. Los riesgos se pueden dar en caso de no realizar el proceso de implementación involucrando a todos los actores desde el comienzo. Se debe hacer partícipes de las iniciativas a todos para que se sientan parte del proceso y vayan debidamente alineados. Adicional, se debe crear primero que nada una conciencia ambiental y esto lo pueden hacer a través de la educación. Cuando se educa a un sujeto en el sector ambiental, se crea conciencia y ética, al tiempo logrando que el sujeto cambie su panorama y la forma en que ve las cosas. Cuando ya este tiene ética ambiental, la transmite a las personas que están a su alrededor y están a otros convirtiéndose no solo en un beneficio para la empresa sino para toda la comunidad.

No es suficiente con que la innovación sea un modelo aplicado en la organización, el modelo de innovación debe seguir en evolución constante y debe hacerlo como resultado del aprendizaje colectivo y de la necesidad de adaptación continua como forma de respuesta a los cambios frecuentes del mercado (Organización de los Estados Americanos, 2005).

Si los actores saben del proceso que harán parte, conocen el problema, el método, la solución y el objetivo, estarán trabajando hacia un mismo foco, lo que hace que no solo sea una forma más de hacer el trabajo, sino que también se convierta en una forma de vida y que lo hagan con todo el gusto y la pasión posible.

Los costos pueden ser altos al comienzo, debido a que se deben hacer cambios. Siempre en un proceso de aprendizaje los resultados toman un poco más de tiempo y se debe hacer inversión en investigación y desarrollo. Una opción que pueden tomar es hacerlo con aliados como sugiere la Universidad Autónoma Metropolitana (2014), lo cual puede generar una disminución en inversión o una inversión compartida, procesos ya testeados y ejemplo a tomar para aplicarlos en los nuevos procesos a implementar.

Una ventaja muy grande, y centro de otras, es las preferencias de compra que tienen los consumidores. Las preferencias por productos eco amigables, que tengan procesos de economía circular dentro de su fabricación, que tengan sellos que los representen de alguna manera como contribuyentes al medio ambiente y otras cosas que ate al producto o a la empresa con algo ecoinnovador, tendrán una ventaja ante la decisión de compra que tenga el usuario, además de tener beneficios ante las entidades gubernamentales y reducción en costos de producción y procesos. De igual forma, cabe resaltar que la empresa tiene ya una ventaja competitiva al empezar procesos de ecoinnovación, pues irá siempre un paso adelante de aquellas empresas que son competencia y que aún no lo comienzan a implementar en sus compañías. Puede ser también punto de ejemplo para otras, aunque debe continuar innovando y renovando procesos, ya que la tecnología hace que lo que ahora se está implementando posiblemente mañana ya no sea tan innovador. No debe parar en su proceso de investigación y desarrollo.

## 7. Conclusiones y recomendaciones

La investigación realizada de las diferentes estrategias, cambios y acciones que ha tomado Reckitt Benckiser permitió identificar el centro de las diferentes estrategias que tiene desde hace unos años la compañía, basada en sostenibilidad y de ahí parte la innovación en nuevos procesos, tecnologías, materiales y productos.

Esta innovación va desde alianzas con otras empresas y con entidades privadas o públicas (Álvarez, Botero, & Ariza, 2014), educación de nuevos proveedores para lograr tener materias primas de forma sostenible, diseño de nuevos empaques, los cuales estén hechos a base de materiales que no tengan un tiempo de degradación muy largo y que no causen la deforestación o interrupción de la fauna silvestre.

Después de detallar y analizar las diferentes estrategias y cambios en procesos y productos que ha tomado la empresa, podemos concluir que está haciendo un proceso de innovación con la intención de ser una empresa amigable con el ambiente y que deje una huella ambiental más baja de la actual, lo cual, en pocas palabras, nos lleva a que quieren incorporar o lo está haciendo un sistema dentro de la compañía de ecoinnovación. Después de contar con una información más detallada y ampliada pusimos en análisis la estrategia de ecoinnovación que está aplicando la empresa mediante dos herramientas, matriz DOFA y análisis PESTEL.

La primera herramienta nos permitió identificar los factores externos e internos tanto positivos como negativos de estos procesos, llevando a un resultado con un muy buen panorama para Reckitt Benckiser, en el cual pueden tener un aumento de demanda o fidelización de consumidores, al ser una empresa amigable con el medio ambiente, donde los

riesgos pueden llegar a presentarse en caso de que no continúen con una investigación y con una inversión en desarrollo y tecnología constantes.

Los resultados para el análisis PESTEL fueron de igual manera positivos para la compañía. Sin embargo, se debe aclarar que, en un comienzo, durante los primeros años puede haber un alto riesgo en la curva de aprendizaje del personal, mientras se acoplan a los nuevos cambios en procesos. Por eso se recomienda que la empresa haga una debida inducción y acoplamiento a los nuevos cambios, para reducir estos riesgos y un acompañamiento constante a todos los actores que tengan relación en los procesos, además se deben hacer grandes inversiones en las diferentes investigaciones de innovación y de tecnología. Son costos altos, pero, a largo plazo, pueden ahorrar costos por multas ambientales, leyes y disminución en ventas, lo cual de seguro ya han cubierto en gran parte. Al comenzar años antes la implementación de estos procesos, antes de que sean obligatorios para la mayoría de las empresas, se convierten en una ventaja competitiva ante los demás competidores que no han incurrido en estas inversiones y que no ven al día de hoy la necesidad de hacerlo.

En resumidas cuentas, se considera que Reckitt Benckiser va por un buen camino al tomar la delantera y ver el cambio climático como una oportunidad de mejora, aporte al mundo y, al mismo tiempo, una ventaja competitiva. Esto podrá fidelizar a muchos consumidores, darle ventajas competitivas a largo plazo ante los competidores, reducir gastos más adelante en incurrir en procesos obligatorios ambientales, darles beneficios en el ámbito de impuestos y adelantarse a unas medidas que seguramente en un futuro serán obligatorias.

## 8. Referencias

- A24. (2019). *Cuidado medio ambiente Argentina*. Obtenido de A24.com:  
[https://www.a24.com/actualidad/cuidado-medio-ambiente-argentina-01102019\\_rJfylRlOr](https://www.a24.com/actualidad/cuidado-medio-ambiente-argentina-01102019_rJfylRlOr)
- Álvarez, J. F., Botero, D., & Ariza, A. (2014). *Contribuyendo al reto de la sostenibilidad: El sistema producto servicio en la industria de la moda rápida*. (Tesis de pregrado, Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia). Obtenido de Universidad del Rosario Web site: <https://repository-urosario-edu-co.ez.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/6367/Alvarez-Juan-2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Armijo, M. (2011). *Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Serie Manuales - CEPAL No.69. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5509>
- Ashford, N. A. (2010). Regulación medioambiental, globalización e innovación: integración de las políticas industriales, medioambientales y comerciales. *Ekonomiaz: Revista Vasca de Economía*, 75, 40-69.
- Banco Mundial. (2019). *Argentina*. Obtenido de Banco Mundial Web site: <https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview>
- Bocken, N., Short, S., Rana, P., & Evans, S. (2014). A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of Cleaner Production*, 65, 42-56.

Caballero Ferrari, F. (s.f.). *Industria*. Obtenido de Economipedia Web site:  
<https://economipedia.com/definiciones/industria.html>

Carrillo Hermosilla, J., del Rio, P., & Totti, K. (2010). Diversity of eco-innovations: Reflections from selected case studies. *Journal of Cleaner Production*, 18(10), 1073-1083.

Cecilia, L. (2000). Estrategias empresariales para la introducción de tecnologías ambientales en la industria galvanizadora de Guadalajara. *Revista Mexicana de Sociología* 62(3), 4-5.

Cepal. (2017). *Eco innovación y producción verde*. Obtenido de Repositorio Cepal Ecoinnovación Web site:  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40968/1/S1700072\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40968/1/S1700072_es.pdf)

Chen, Y.-S. (2008). The Driver of Green Innovation and Green Image – Green Core Competence. *Journal of Business Ethics*, 81, 531–543.

Climate Transparency. (s.f.). *Argentina*. Obtenido de Climate transparency Web site:  
<https://www.climate-transparency.org/countries/americas/argentina>

EcuRed. (s.f.). *Industria*. Obtenido de EcuRed Web site: <https://www.ecured.cu/Industria>

El Cronista. (2017). *Cuales son las industria más y menos competitivas de la Argentina*. Obtenido de El Cronista Web site:  
<https://www.cronista.com/economiapolitica/Cuales-son-las-industrias-mas-y-menos-competitivas-de-la-Argentina-20170510-0096.html>

- El Espectador. (2019). *Jóvenes denuncian legalmente a cinco países por no combatir el cambio climático*. Obtenido de El Espectador Web site: <https://www.elespectador.com/noticias/medio-ambiente/jovenes-denuncian-legalmente-cinco-paises-por-no-combatir-el-cambio-climatico-articulo-882546>
- Estévez, R. (2011). *¿Qué es la huella ecológica?* Obtenido de Ecointeligencia Web site: <https://www.ecointeligencia.com/2011/03/que-es-la-huella-ecologica/>
- Estévez, R. (2017). *La huella ambiental, camino hacia la Economía Circular*. Obtenido de Ecointeligencia Web site: <https://www.ecointeligencia.com/2017/09/huella-ambiental/>
- Ferrer Márquez, A., & Muñoa Blas, A. (2010). *Sistemas de gestión*. Obtenido de <https://andalucia.ccoo.es/df5375331c6921434a0035213798cc90000057.pdf>
- Font Playan, I., Gudiño Perez, P., Medina Salgado, C., Sanchez Martinez, C., & Cardoso Brum, M. (2010). *Responsabilidad social empresarial en América Latina: Un panorama general*. México: Departamento de Administración de la UAM Azcapotzalco.
- Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (2020). *Servicio de higiene urbana*. Obtenido de Buenos Aires Ciudad Web site: [https://www.buenosaires.gob.ar/areas/med\\_ambiente/higiene\\_urbana/gestion.php?menu\\_id=10639](https://www.buenosaires.gob.ar/areas/med_ambiente/higiene_urbana/gestion.php?menu_id=10639)
- Gómez Tovar, J. (2016). *Consumidor verde en Colombia*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.

Haro Carrillo, F., Córdova Rosas, N., & Alvarado Gárces, M. (2017). Importancia de la innovación y su ejecución en la estrategia empresarial. *INNOVA*, 2(5), 88-105.

IQ Air. (s.f.). *World's most polluted cities 2019 (PM2.5)*. Obtenido de IQ Air Web site: <https://www.iqair.com/world-most-polluted-cities>

Jansson, J., Marell, A., & Nordlund, A. (2010). Green consumer behavior: determinants of curtailment and eco-innovation adoption. *Journal of Consumer Marketing*, 27(4), 358-370.

Lafayette Fashion. (2016). *Moda ecológica, toda una tendencia*. Obtenido de Lafayette Fashion Web site: <https://www.lafayettefashion.com.co/blog-moda/cazando-tendencias/ojo-a-la-tendencia/moda-ecologica-toda-una-tendencia/>

Lezama Escalante, C. (2000). Estrategias empresariales para la introducción de tecnologías ambientales en la industria galvanizadora de Guadalajara. *Revista Mexicana de Sociología*, 62(3), 4-5.

Línea verde. (s.f.a). *¿Qué es la contaminación ambiental?* Obtenido de Línea verde Ceuta Web site: <http://www.lineaverdeceutatrace.com/lv/consejos-ambientales/contaminantes/Que-es-la-contaminacion-ambiental.asp>

Línea Verde. (s.f.b). *La Huella Ecológica*. Obtenido de Línea Verde Web site: <http://www.lineaverdeceutatrace.com/lv/guias-buenas-practicas-ambientales/habitos-vida-sostenible/la-huella-ecologica.asp>

Llamas Martínez, A. (2007). Consumo verde y actitudes ecológicas. *Revista Iberoamericana de producción académica y gestión educativa*, 3(6). Obtenido de <https://www.pag.org.mx/index.php/PAG/article/view/611>

- Marketing publicidad y medios. (2019). *Matriz DOFA*. Obtenido de Marketing publicidad y medios Web site: <http://marketingpublicidadymedios.com/matriz-dofa/>
- Martínez Ascencio, N., & Fonseca Torrijos, C. (2016). *Plan estratégico para la empresa A.L Telecomunicaciones S.A.S.* (Tesis de pregrado, Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia). Obtenido de Repositorio Universidad del Rosario Web site: <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/12331/FonsecaTorrijos-CamilaAndrea-2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mercer, C. (2015). *Firma del Acuerdo de París sobre el Cambio Climático*. Obtenido de Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo Web site: <https://www.undp.org/content/undp/es/home/presscenter/events/2015/december/CO-P21-paris-climate-conference.html>
- Moriana, L. (2018). *Recursos naturales: definición y tipos*. Obtenido de Ecologiaverde Web site: <https://www.ecologiaverde.com/recursos-naturales-definicion-y-tipos-1365.html>
- OECD. (2005). *Manual de Oslo Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación Tercera edición*. OECD Publishing.
- Oer2go. (s.f.). *Producción*. Obtenido de Oer2go Web site: [http://oer2go.org/mods/es-wikipedia-static/content/a/producci%25c3%25b3n\\_\(econom%25c3%25ada\).html](http://oer2go.org/mods/es-wikipedia-static/content/a/producci%25c3%25b3n_(econom%25c3%25ada).html)
- OMS. (2018). *Contaminación ambiental: la causa de 7 millones de fallecimientos a nivel mundial*. Obtenido de La izquierda diario Web site: <http://www.laizquierdadiario.cl/Contaminacion-ambiental-la-causa-de-7-millones-de-fallecimientos-a-nivel-mundial>

ONU. (2020). *Objetivos de desarrollo sostenible*. Obtenido de Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo: <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2018). *The United Nations World Water Development Report 2018: Nature-Based Solutions For Water*. Paris: UNESCO.

Organización de los Estados Americanos. (2005). *Ciencia, Tecnología, Ingeniería e Innovación para el Desarrollo*. Washington: OEA.

Otero Rivero, J. (2019). *Análisis PESTEL*. Obtenido de El Universal Web site : <https://www.eluniversal.com.co/blogs/el-blog-de-la-globoeconomia/si-estas-punto-de-montar-un-negocio-el-analisis-pestel-es-para-ti>

Quintero Vega, W. S. (2019). *Impacto de la innovación organizacional en Coca-Cola y su relación con las estrategias de sostenibilidad*. Obtenido de Universidad del Rosario Web site: <https://repository-urosario-edu-co.ez.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/19895/QuinteroVegaWilmerSaid-2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

RAE. (2019). *Estrategia*. Obtenido de Real Academia española Web Site: <https://dle.rae.es/estrategia>

RAE. (2019). *Innovación*. Obtenido de Real Academia Española : <https://dle.rae.es/innovaci%C3%B3n?m=form>

Raffino, M. E. (2019). *Contaminación*. Obtenido de Concepto Web site: <https://concepto.de/contaminacion/>

Reckitt Benckiser. (2020). *About us*. Obtenido de Reckitt Benckiser Web site:  
<https://www.rb.com/about-us/>

Reckitt Benckiser. (2020). *LinkedIn Reckitt Benckiser*. Obtenido de LinkedIn Web site:  
<https://ar.linkedin.com/company/discoverrb>

Reckitt Benckiser. (2020c). *Plástico y embalajes*. Obtenido de Reckitt Benckiser Web site:  
<https://www.rb.com/sustainability/sustainable-business/plastics-and-packaging/>

Reckitt Benckiser. (s.f.). *Residuos de operaciones*. Obtenido de Reckitt Benckiser Web site:  
<https://www.rb.com/sustainability/environment/waste-from-operations/>

Reckitt Benckiser. (s.f.a). *Agua*. Obtenido de Reckitt Benckiser Web site:  
<https://www.rb.com/sustainability/environment/water/>

Reckitt Benckiser. (s.f.b). *Alianzas para una nueva economía circular*. Obtenido de Reckitt Benckiser Web site: <https://www.rb.com/sustainability/sustainable-business/plastics-and-packaging/#tab=tab31>

Reckitt Benckiser. (s.f.c). *Cadena de suministros responsable y abastecimiento*. Obtenido de Reckitt Benckiser Web site:  
<https://www.rb.com/sustainability/environment/responsible-supply-chain-and-sourcing/>

Reckitt Benckiser. (s.f.d). *Cambio climático y energía*. Obtenido de Reckitt Benckiser Web site: <https://www.rb.com/sustainability/environment/climate-change-and-energy/>

Reckitt Benckiser. (s.f.e). *Eliminación gradual de plástico negro*. Obtenido de Reckitt Benckiser Web site: <https://www.rb.com/sustainability/sustainable-business/plastics-and-packaging/#tab=tab29>

Reckitt Benckiser. (s.f.f). *Healthy You, Healthy Planet*. Obtenido de Reckitt Benckiser Web site: <https://www.rb.com/sustainability/sustainable-business/plastics-and-packaging/#tab=tab32>

Reckitt Benckiser. (s.f.g). *Innovación galardonada para el acabado de empaques*. Obtenido de Reckitt Benckiser Web site: <https://www.rb.com/sustainability/sustainable-business/plastics-and-packaging/#tab=tab30>

Reckitt Benckiser. (s.f.h). *Lo más destacado 2019*. Obtenido de Reckitt Benckiser Web site: <https://www.rb.com/sustainability/performance-data/>

Reckitt Benckiser. (s.f.i). *Materiality and stakeholder engagement*. Obtenido de Reckitt Benckiser Web site: <https://www.rb.com/sustainability/key-issues-and-stakeholders/>

Reckitt Benckiser. (s.f.j). *Reduciendo nuestro uso de microplásticos*. Obtenido de Reckitt Benckiser Web site: <https://www.rb.com/sustainability/sustainable-business/plastics-and-packaging/#tab=tab28>

Rennings, K. (2000). Redefining innovation — eco-innovation research and the contribution from ecological economics. *Ecological Economics*, 32(2), 319-332.

Rigoz, S. (2019). *Diez años de políticas ambientales: el pobre desempeño de la Argentina*. Obtenido de Defonline: <https://defonline.com.ar/diez-anos-de-politicas-ambientales-el-pobre-desempeno-de-la-argentina/>

Rivera Rodríguez, H., & Malaver Rojas, M. (2011). *¿Qué estudia la estrategia?* Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.

Rovira, S., Patiño, J., & Schaper, M. (2017). *Ecoinnovación y producción verde Cepal*.  
Obtenido de Cepal Web site:  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40968/1/S1700072\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40968/1/S1700072_es.pdf)

Salazar Aristizabal, C., Parada Jimenez, L., & Sarralde Salas, C. (2012). *¿Impacto del Ecomarketing en los indicadores de productividad de las empresas Colombianas?* (Tesis de pregrado, Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia). Obtenido de Universidad del Rosario Web site: <https://repository-urosario-edu-co.ez.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/3741/SarraldeSalas-Carolina-2012.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Schteingart, D., & Diego, C. (2016). La industria argentina en el siglo XXI: entre los avatares de la coyuntura y los desafíos estructurales. *Boletín Informativo Techint*, 353.  
Obtenido de Research Gate Web site:  
<http://iosapp.boletintechint.com/Utils/DocumentPDF.ashx?Codigo=2e9f8d35-d63c-49bb-b100-becf57d7cf25&IdType=2>

Sticco, D. (2018). *Economía*. Obtenido de Infobae Económico Web site:  
<https://www.infobae.com/economia/2018/01/31/la-actividad-iindustrial-cerro-2017-con-un-crecimiento-de-18-por-ciento/>

Télam. (2017). *Industria Argentina*. Obtenido de Télam Web site:  
<https://www.telam.com.ar/notas/201702/179056-industria-argentina-aniversario-ua.html>

- Tybur, J. (2010). Going Green to Be Seen: Status, Reputation, and Conspicuous Conservation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 98(3), 392–404.
- Universidad Autónoma Metropolitana. (2014). *OCDE Estudios de Innovación Ambiental Hacia una mejora política para la ecoinnovación*. Obtenido de Lobid Web site: <http://lobid.org/resources/HT018419720>
- Velásquez Camacho, L. Y. (2019). Crear líderes ambientales desde la ética, implementando estrategias pedagógicas innovadoras. *Journal of Alternative Perspectives in the Social Sciences*, 10(1), 74-76.
- World Health Organization. (2016). *Air pollution global*. Obtenido de World Health Organization: <https://www.who.int/phe/publications/air-pollution-global-assessment/en/>
- Young, W., Hwang, K., McDonald, S., & Oates, C. (2009). Sustainable Consumption: Green Consumer Behaviour when Purchasing Products. *18(1)*, 20-31. Obtenido de Sustainable Development.
- Zapata, Osorio, & Del Castillo. (2011). Bases conceptuales para una clasificación de los sistemas socioecológicos de la investigación en sostenibilidad. *Revista Lasallista de Investigación*, 8(2), 136-142.