



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

MEASURING THE SUCCESS OF NEW BUSINESS MODELS WITH AN
ENVIRONMENTAL PERSPECTIVE: FROM THE CIRCULAR ECONOMY TO
SERVITISATION.

RESUMEN

TESIS DOCTORAL

Doctorando:

D. Joaquín Sánchez Planelles

Dirigida por:

Dra. D^a María del Val Segarra Oña

Valencia, Octubre 2021

Resumen

La sostenibilidad es un concepto que se está haciendo extensible a cada vez más ámbitos de nuestra sociedad, estando muy presente en la esfera empresarial a través de la denominada sostenibilidad corporativa. Ya que cada vez son más las empresas que deciden aplicar prácticas sostenibles en diferentes áreas de su organización, o bien para hacer frente a las exigencias regulatorias o, bien, para satisfacer a las presiones y demandas de sus clientes.

Sin embargo, la capacidad de determinar qué prácticas sostenibles aplicar para poder generar el mayor rendimiento para las compañías todavía se antoja complicado. Esto es debido a que intervienen diferentes variables, como, por ejemplo, el tipo de sector en el que operen las organizaciones y el nivel de desarrollo de prácticas sostenibles aplicadas por los competidores.

Es por ello, que, el propósito de esta tesis consiste en el desarrollo de las primeras fases de una teoría que permita a los responsables de las compañías conocer qué tipo de prácticas sostenibles aplicar en función de su organización interna y su posición competitiva.

Para ello, inicialmente se desarrolló un análisis de la literatura para identificar las metodologías creadas para ayudar a las organizaciones a integrar la sostenibilidad en su modelo de negocio. Además, se valoró el nivel de aceptación y de uso de dichas metodologías por parte de consultores y directivos de compañías.

Posteriormente, se llevó a cabo un detallado estudio del estado del arte sobre la sostenibilidad corporativa que identificó cinco líneas de investigación que se están produciendo actualmente. Estas cinco líneas fueron clasificadas en cinco conceptos que han permitido conocer diferentes tipos de prácticas sostenibles aplicadas por las empresas y, además, contribuyó al desarrollo del protocolo de estudio de casos.

El primer concepto es la ‘sostenibilidad holística’, el cual engloba toda la literatura relativa a cómo la sostenibilidad se debe gestionar desde un punto de vista global incorporándola en la estrategia de la organización. El segundo concepto se denomina ‘metodologías sostenibles’, concepto que trata de las diferentes metodologías o modelos desarrollados por académicos para ayudar a los responsables de las compañías a determinar qué prácticas ambientales aplicar. El tercer concepto trata de los ‘modelos de negocio sostenibles’, es decir, las características de aquellas compañías que deciden situar la sostenibilidad en el centro de su negocio y de su propuesta de valor. El cuarto concepto, denominado ‘operaciones sostenibles’ recoge todas las actividades que se circunscriben a un área concreta de la compañía para reducir el impacto ambiental (p.e. aplicación de tecnología que permita el consumo de energía renovable). Y, finalmente, el quinto concepto, titulado ‘innovación orientada a la sostenibilidad’, este último

concepto abarca el campo de análisis sobre cómo la interacción entre diferentes prácticas en una misma empresa mejoran su rendimiento.

El protocolo de estudio de casos se empleó para analizar a una serie de empresas conocidas por la aplicación de prácticas sostenibles, de manera que, usando dicho protocolo se pudo determinar qué tipo de prácticas sostenibles implantadas por estas empresas han sido capaces de generarles un incremento de su rendimiento.

Los resultados obtenidos permiten clasificar a las compañías en cinco fases en función de nivel de integración de la sostenibilidad que han desarrollado. Estas fases pasan por el aprovechamiento del cumplimiento legal como una oportunidad, pasando por el desarrollo de una cadena de valor eco-innovadora hasta convertirse en modelos de negocio sostenibles.

Se detectan varios factores que facilitan que las compañías avancen hacia mayores niveles de integración de la sostenibilidad. Entre ellos, destaca la necesidad de contar con el impulso por parte de la dirección de la compañía. Además, las organizaciones que aplican un mayor número de prácticas sostenibles son aquellas que la sostenibilidad no genera valor por sí sola en forma de silos, sino que existe una coordinación entre las diferentes actividades de la compañía que permite que el valor generado por la aplicación de prácticas sostenibles fluya a través de los diferentes departamentos.

Es por ello que, para facilitar que la sostenibilidad se convierta en un factor transversal a toda la compañía se requiere de un sistema de gestión ambiental (SGA). De manera que, este tipo de sistemas protocoliza la sostenibilidad incorporándola en los diferentes procesos de toma de decisiones, desde la contratación de proveedores hasta el proceso de valoración de los candidatos presentes en los procesos de reclutamiento.

Finalmente, esta tesis ofrece una serie de prácticas sostenibles que pueden ser desarrolladas por las compañías en función de la fase de integración de la sostenibilidad en la que se encuentren y en la estrategia que siga la compañía.