

# Plan de Negocio

Tipo de documento: Entregable

30/12/2012

# ecoraee



Índice

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>sumario ejecutivo</b> .....  | <b>4</b>  |
| 1.1      | DATOS DE LA EMPRESA Y SITUACIÓN ACTUAL .....                                    | 4         |
| 1.2      | DESCRIPCIÓN CONCEPTUAL DEL NEGOCIO .....  | 4         |
| 1.3      | OPORTUNIDAD DE MERCADO .....  | 4         |
| 1.4      | MODELO GENERADOR DE INGRESOS .....  | 4         |
| 1.5      | ESTRATEGIA DE NEGOCIO .....   | 5         |
| 1.6      | MERCADO OBJETIVO .....  | 5         |
| 1.7      | VENTAJAS COMPETITIVAS .....   | 6         |
| 1.8      | DATOS FINANCIEROS .....   | 6         |
| <b>2</b> | <b>Análisis del entorno</b> .....   | <b>8</b>  |
| 2.1      | LEGISLACIÓN APLICABLE .....   | 8         |
| 2.2      | DEFINICIONES: .....   | 9         |
| 2.3      | PROCEDIMIENTO DE ENTREGA DE RAEE .....  | 9         |
| 2.4      | SOBRE EL TRATAMIENTO DE RESIDUOS DE APARATOS ELÉCTRICOS Y<br>ELECTRÓNICOS. .... | 10        |
| 2.5      | OBJETIVOS DE RECOGIDA, VALORIZACIÓN, REUTILIZACIÓN Y RECICLADO.<br>10           |           |
| 2.6      | OBLIGACIONES DERIVADAS DE LA LEGISLACIÓN VIGENTE: .....                         | 11        |
| 2.6.1    | Obligaciones para los clientes finales: .....                                   | 11        |
| 2.6.2    | Obligaciones para las plantas de tratamiento: .....                             | 11        |
| 2.6.3    | Obligaciones para los productores: .....  | 11        |
| 2.7      | FINANCIACIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS RAEE ANTERIORES A LA LEY: .....               | 13        |
| <b>3</b> | <b>COMPAÑÍA, PRODUCTOS Y SERVICIOS</b> .....                                    | <b>14</b> |
| 3.1      | COMPAÑÍA Y CONCEPTO DE NEGOCIO .....  | 14        |
| 3.2      | PRODUCTOS Y SERVICIOS .....   | 14        |
| 3.2.1    | SERVICIOS al cliente-origen: .....  | 14        |
| 3.2.2    | PRODUCTOS al cliente-destino: .....   | 14        |
| 3.3      | DESCRIPCIÓN PORMENORIZADA DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS .....                    | 15        |
| <b>4</b> | <b>MERCADO POTENCIAL</b> .....  | <b>16</b> |
| 4.1      | RESIDUOS DE APARATOS ELÉCTRICOS EN GALICIA .....                                | 16        |
| 4.2      | IDENTIFICACIÓN DE LOS AGENTES DEL MERCADO .....                                 | 17        |
| 4.3      | ANÁLISIS DAFO .....   | 17        |
| 4.4      | CLIENTE: .....  | 17        |
| 4.5      | DECISIÓN DE COMPRA .....  | 18        |
| 4.6      | ESTRATEGIA PREVIA A LA COMERCIALIZACIÓN: .....                                  | 18        |
| 4.7      | ESTRATEGIA A CORTO PLAZO: .....   | 19        |
| 4.8      | ESTRATEGIA A MEDIO PLAZO: .....   | 19        |
| 4.9      | ESTRATEGIA A LARGO PLAZO: .....   | 19        |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>4.10 BARRERAS DE ENTRADA Y FACTORES EXOGENOS .....</b>   | <b>19</b> |
| <b>5 Estrategia comercial.....</b>  | <b>20</b> |
| <b>5.1 Táctica de venta.....</b>  | <b>20</b> |
| 5.1.1 Al cliente-origen (empresa o administración pública): Las técnicas de contacto con las empresas serán las siguientes: ..... | 20        |
| 5.1.2 Al cliente-destino: Las técnicas del primer contacto: .....   | 20        |
| <b>5.2 Política de Marketing Mix .....</b>  | <b>21</b> |
| 5.2.1 Producto:.....  | 21        |
| 5.2.2 Precio:.....  | 21        |
| 5.2.3 Distribución: .....   | 21        |
| 5.2.4 Comunicación y promociones .....  | 21        |
| <b>6 PLAN DE OPERACIONES.....</b>   | <b>22</b> |
| <b>6.1 Flujo de producción .....</b>  | <b>22</b> |
| <b>6.2 PERSONAL NECESARIO.....</b>  | <b>23</b> |
| 6.2.1 Personal interno: .....   | 23        |
| 6.2.2 Personal externo: .....   | 23        |
| <b>6.3 SUELDOS .....</b>  | <b>23</b> |
| <b>6.4 LOCALIZACIÓN, ESPACIO Y EQUIPO NECESARIO .....</b>   | <b>23</b> |
| 6.4.1 Localización de las oficinas.....   | 23        |
| <b>7 PLAN FINANCIERO .....</b>  | <b>24</b> |
| <b>7.1 Proyecciones de Cuenta de Resultados y cash flows a 5 años .....</b>   | <b>24</b> |

## 1 SUMARIO EJECUTIVO

El presente documento es un borrador inicial del plan de negocio para el desarrollo de una actividad de gestión de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE), y en concreto de reutilización de equipos informáticos. Este análisis de viabilidad se enmarca dentro del proyecto LIFE+ ecoRaee, con el objetivo de verificar el interés de la iniciativa privada de participar en esta actividad económica.

### 1.1 DATOS DE LA EMPRESA Y SITUACIÓN ACTUAL

No se presuponen para este análisis inicial ninguna situación inicial de partida. Puede tratarse de una empresa de nueva creación, o de una diversificación de actividad de una empresa ya implementada.

### 1.2 DESCRIPCIÓN CONCEPTUAL DEL NEGOCIO

Oferta de servicios de borrado de datos, re-utilización y reciclaje de elementos tecnológicos en el marco de las políticas empresariales de Responsabilidad social corporativa (RSC) y desarrollo sostenible.

### 1.3 OPORTUNIDAD DE MERCADO

El mercado del reciclaje lleva ya unos años de andadura en España con diferentes resultados, pero creemos que el desarrollo del uso de los aparatos eléctricos y electrónicos en la empresa, junto a la necesidad de cubrir las cuotas de re-utilización de los mismos, además del desarrollo de políticas de responsabilidad social corporativa, ha creado un hueco de mercado para empresas que cubran los 3 objetivos al mismo tiempo:

- Garantizar el borrado de datos e información confidencial (bien sea de carácter privado o comercial) que los elementos tecnológicos de los que las empresas quieren deshacerse, puedan contener.
- Cubrir las necesidades que el desarrollo sostenible ha generado en empresas e instituciones, y acompañar a nuestros clientes en los procesos de implantación de políticas relacionadas con la responsabilidad social corporativa.
- Asesoría para la gestión de otro tipo de residuos generados en las empresas
- Cumplir con las cuotas de reutilización de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE) que los productores están obligados por ley a cubrir.

### 1.4 MODELO GENERADOR DE INGRESOS

La generación de ingresos del negocio tiene varias fuentes.

- La 1º es la retribución que el cliente-origen abonará por aparato por la retirada, borrado de datos, reutilización. Dicha cuota podrá ser variable en función de la distancia a la que la empresa se encuentre de nuestro centro de tratamiento o por la cantidad/calidad de los aparatos.
- La 2º fuente de ingresos viene dada por la venta equipos o componentes de los equipos reutilizados a empresas de reparación de los mismos o de venta de ocasión (2º mano) de piezas y componentes, o al usuario final directamente (sea privado o empresa).

- La 3º fuente de ingresos es la que se genera por la venta del material restante para reciclaje, o bien de la financiación por parte de los productores de dicho proceso.

### 1.5 ESTRATEGIA DE NEGOCIO

La estrategia estará basada en cumplir varias funciones para el cliente: cubrir la responsabilidad social corporativa, garantizar el borrado de datos y ayudarle a cubrir los coeficientes legales de reutilización y reciclaje que marca la ley.

Se plantea una implantación inicial en la Comunidad Autónoma de Galicia, para lo que se debería identificar y contactar con las empresas de la CA con más de 80 M€ de facturación (100 empresas). En función de los resultados de este primer paso, se verificará si el modelo de negocio resulta más rentable en empresas pequeñas, caso de lo cual se ofrecería el servicio a empresas de menor tamaño, o por el contrario resulta más rentable en hacer menos operaciones pero de mayor envergadura, por lo que se optaría por la expansión fuera de dicha Comunidad Autónoma.

### 1.6 MERCADO OBJETIVO

El mercado potencial, es el de todos sujetos que quieran deshacerse de RAEE en la CA de Galicia.

Se tiene por tanto:

1. Particulares: se deshacen de sus residuos de RAEE mediante la recogida que la empresa que proporciona el aparato de reemplazo o bien en los puntos limpios que los ayuntamientos tienen en las diferentes ciudades
2. Empresas:
  - Empresas productoras de los RAEE, son las que están obligadas por ley a cubrir unos porcentajes de reutilización y reciclaje. Para cumplir dichos objetivos estas empresas se han agrupado en SIG (servicio integrado de gestión) que gestiona la canalización de los RAEE desde el cliente que quiere deshacerse de ellos (por medio de la retirada del mismo por la empresa que proporciona el aparato de reemplazo), hasta la entrega a la empresa de reciclado
  - Empresas privadas o públicas de cualquier tipo que quieren deshacerse de los RAEE. A día de hoy tienen que entregarlos a empresas de transporte que lo derivan en reciclaje o bien otras opciones en las que no se cumplen unos criterios mínimos de garantía en el cuidado del medio ambiente ni los mínimos de reutilización y reciclaje legales.

El objetivo en el 1º serán las empresas públicas o privadas y a las distintas administraciones públicas localizadas en la CA de Galicia que quieran desprenderse de los siguientes aparatos: ordenadores fijos o portátiles de cualquier tipo o categoría.

### 1.7 VENTAJAS COMPETITIVAS

La ventaja competitiva se basa en ser pioneros en ofrecer servicios a empresas gallegas que cubran las necesidades de cumplir con la responsabilidad social corporativa que las empresas tienen. Garantizando la manipulación y borrado de información, así como que un porcentaje importante de los RAEE que se reciben se reutilizan.

### 1.8 DATOS FINANCIEROS

#### Inversión requerida:

Capital semilla: 20.000 €  
Aportación de socios: 5.000 €

**VAN:** 1.829.000  
**TIR:** 13%

#### Estimaciones a 5 años:

|     |   |    |     |     |     |     |
|-----|---|----|-----|-----|-----|-----|
| BAI | 0 | 89 | 135 | 247 | 384 | 547 |
|-----|---|----|-----|-----|-----|-----|

#### Cuenta de resultados primer año:

Estimando conseguir gestionar 17 toneladas de CPU y 15 de monitores, lo que supondría un 11% del tamaño de mercado profesional.

|  | Nº equip | TON | €/Unid    | €/Ton | Euros          |
|--|----------|-----|-----------|-------|----------------|
| <b>INGRESOS ESTIMADOS</b>                              |          |     |           |       | <b>138.443</b> |
| <b>INGRESOS POR SERVICIOS (REUTILIZACIÓN APARATOS)</b> |          |     |           |       | <b>0</b>       |
| TRATAMIENTO DE MONITORES                               | 4.898    | 15  | 18        | 6.000 | 88.169         |
| TRATAMIENTO DE CPU                                     | 2.783    | 17  | 18        | 3.000 | 50.096         |
| EQUIPOS NO RECUPERABLES 40%                            | 3.073    | 7   |           | 27    | 179            |
| <b>COSTES ESTIMADOS</b>                                |          |     |           |       | <b>62.517</b>  |
| Coste de ventas  | 2.783    | 31  | 5         | 443   | 13.916         |
| Transporte   |          |     |           |       |                |
| Transporte a destino final                             |          | 31  |           | 500   | 15.697         |
| <b>total transportes</b>                               |          |     |           |       | <b>15.697</b>  |
| <b>Costes personal</b>                                 |          |     |           |       |                |
| Sueldos Operarios                                      | 1        |     | 7.200     |       | 7.200          |
| Operarios  | 0        |     | 15.000    |       | 0              |
| Seg Social   |          |     | 33%       |       | 2.376          |
| Otros Gts Sociales                                     |          |     | 10%       |       | 958            |
| <b>Total gastos personal</b>                           |          |     |           |       | <b>10.534</b>  |
| Alquiler instalaciones                                 |          |     |           |       | 12.000         |
| Consumos Eléctrico                                     |          | 17  | 22,222222 |       | 371            |
| Mantenimiento planta                                   |          |     |           |       | 10.000         |
| Gastos financieros                                     |          |     |           |       |                |
| <b>RESULTADO EXPLOTACIÓN</b>                           |          |     |           |       | <b>75.927</b>  |

## 2 ANÁLISIS DEL ENTORNO

### 2.1 LEGISLACIÓN APLICABLE

#### - NORMATIVA EUROPEA:

- **WEEE:** Directiva 2002/96/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 27 de enero de 2003, sobre residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE).
- **Directiva 2003/108/CE** del Parlamento Europeo y del Consejo, de 8 de diciembre de 2003, por la que se modifica la Directiva 2002/96/CE sobre residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE)
- **Directiva 2008/34/CE** del Parlamento Europeo y del Consejo, de 11 de marzo de 2008 , por la que se modifica la Directiva 2002/96/CE sobre residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE), por lo que se refiere a las competencias de ejecución atribuidas a la Comisión Directiva.
- **2004/249/CE: Decisión de la Comisión**, de 11 de marzo de 2004, relativa al cuestionario para los informes de los Estados miembros a cerca de la aplicación de la Directiva 2002/96/CE del Parlamento Europeo y del Consejo sobre residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE) .
- **Directiva 2012/19/UE del Parlamento Europeo y del consejo**, de 4 de julio de 2012, sobre residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE).

#### - NORMATIVA ESPAÑOLA:

- **Real decreto 208/2005, sobre aparatos eléctricos y electrónicos y la gestión de sus residuos**, de 25 de febrero.
- Corrección de errores del Real Decreto 208/2005, de 25 de febrero, sobre aparatos eléctricos y electrónicos y la gestión de sus residuos
- Ley 10/1998, de 21 de abril, de Residuos

#### - NORMATIVA GALLEGA:

- **Ley 10/2008, de residuos de Galicia**, de 3 de diciembre

#### - OTRAS:

- **Ley de protección de Datos** de carácter personal, Ley Orgánica 15/1999 de 13 de diciembre
- Ley 21/1992, de 16 de julio, de Industria (aplicable en el régimen sancionador por el incumplimiento de la Ley de RAEEs).



## 2.2 DEFINICIONES:

a) **Aparatos eléctricos y electrónicos:** aparatos que necesitan para funcionar corriente eléctrica o campos electromagnéticos, destinados a ser utilizados con una tensión nominal no superior a 11.000V en corriente alterna y 1.500V en corriente continua, y los aparatos necesarios para generar, transmitir y medir tales corrientes y campos.

b) **Residuos de aparatos eléctricos y electrónicos:** aparatos eléctricos y electrónicos, sus materiales, componentes, consumibles y subconjuntos que los componen, procedentes tanto de hogares particulares como de usos profesionales, a partir del momento en que pasan a ser residuos.

Se entenderá por residuos de aparatos eléctricos y electrónicos procedentes de hogares particulares los procedentes de domicilios particulares y de fuentes comerciales, industriales, institucionales y de otro tipo que, por su naturaleza y cantidad, son similares a los procedentes de hogares particulares.

c) **Productores** de aparatos eléctricos y electrónicos: las personas físicas o jurídicas que, con independencia de la técnica de venta utilizada, incluidas la venta a distancia o la electrónica, fabriquen y vendan aparatos eléctricos y electrónicos con marcas propias, pongan en el mercado con marcas propias los aparatos fabricados por terceros y los que los importen de o exporten a terceros países.

d) **Distribuidor o vendedor:** cualquier persona que suministre aparatos eléctricos y electrónicos, en condiciones comerciales, a otra persona o entidad que sea usuario final de dicho producto.

e) **Tratamiento:** cualquier actividad posterior a la entrega de los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos a una instalación para su descontaminación, desmontaje, trituración, valorización o preparación para su eliminación y cualquier otra operación que se realice con fines de valorización y/o eliminación de los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos.

En el Anexo I del Real Decreto sobre RAEEs y su gestión de residuos, se incluyen los aparatos incluidos en la aplicación de dicho decreto. En el apartado 3 de dicho anexo podemos encontrar "equipos de informática y telecomunicaciones" entre los que se encuentran: *b) Sistemas informáticos personales: Ordenadores personales (incluyendo unidad central, ratón, pantalla y teclado). Ordenadores portátiles incluyendo unidad central, ratón, pantalla y teclado). Ordenadores portátiles tipo «notebook». Ordenadores portátiles tipo «notepad». Sistemas y terminales de usuario. Otros productos o aparatos de transmisión de sonido, imágenes u otra información por telecomunicación.*

## 2.3 PROCEDIMIENTO DE ENTREGA DE RAEE

2.1-Si los usuarios finales son hogares:

- Deberán entregarlos, cuando se deshagan de ellos, para que sean gestionados correctamente. La entrega será, al menos, sin coste para el último poseedor.

- En caso de que el usuario adquiera un nuevo producto, que sea de tipo equivalente o realice las mismas funciones que el aparato que se desecha, podrá entregarlo en el acto de la compra al distribuidor, que deberá recepcionarlo temporalmente
- Las entidades locales deben de crear y gestionar los puntos limpios para la recogida de los hogares de los RAEE.

#### 2.2-Si no son hogares:

- Los productores establecerán sistemas para la recogida selectiva de los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos que no procedan de los hogares particulares y para que sean transportados a los centros de tratamiento autorizados. El productor será responsable de la gestión de sus residuos.
- Mediante acuerdos voluntarios, las entidades locales o sus agrupaciones podrán recepcionar los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos no procedentes de hogares particulares, sin coste para ellas. La recepción se realizará de manera diferenciada al resto de residuos urbanos y en la forma que establezcan las correspondientes ordenanzas municipales.

Los productores, desde los distribuidores o desde las instalaciones municipales, tendrán la obligación de recoger con la periodicidad necesaria y trasladar los residuos de sus productos a instalaciones autorizadas para que sean tratados. En estas instalaciones se llevarán a cabo los muestreos y triages que permitan caracterizar y clasificar los residuos, y se aplicará a cada fracción resultante la legislación específica que le corresponda. Podrán llevar a cabo dicha gestión de forma individual, garantizando que se cumplen los objetivos de gestión establecidos en este real decreto o participando en un sistema integrado de gestión.

## 2.4 SOBRE EL TRATAMIENTO DE RESIDUOS DE APARATOS ELÉCTRICOS Y ELECTRÓNICOS.

Los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos que contengan materiales o elementos peligrosos serán descontaminados.

Las operaciones de tratamiento tendrán como prioridad, por este orden, la reutilización, el reciclado, la valorización energética y la eliminación.

Las operaciones de tratamiento se realizarán aplicando mejores técnicas disponibles.

Las comunidades autónomas y las entidades locales promoverán la adopción de sistemas certificados de gestión ambiental, internacionalmente aceptados, para las actividades de gestión ambiental de tratamiento de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos.

## 2.5 OBJETIVOS DE RECOGIDA, VALORIZACIÓN, REUTILIZACIÓN Y RECICLADO.

Antes del 31 de diciembre de 2006 se deberán cumplir, como mínimo, los siguientes objetivos de recogida, de reutilización y reciclado y de valorización:

De los equipos informáticos y de telecomunicaciones y de electrónica de consumo se valorizará, por categoría, el 75 por ciento del peso de cada tipo de aparato. De los componentes, materiales y sustancias se reutilizará y reciclará, por categoría, el 65 por ciento del peso de cada tipo de aparato.

## 2.6 OBLIGACIONES DERIVADAS DE LA LEGISLACIÓN VIGENTE:

### 2.6.1 Obligaciones para los clientes finales:

Entregar los RAEEs para su correcta gestión, sin coste para el último poseedor:

- Podrá entregar el antiguo al distribuidor al adquirir uno nuevo
- En los puntos limpios municipales

### 2.6.2 Obligaciones para las plantas de tratamiento:

- Facilitarán anualmente los datos registrados al órgano competente de la respectiva comunidad autónoma.
- Deberán estar autorizadas por el órgano competente de las comunidades autónomas donde se encuentren emplazadas.
- Llevarán un registro de su actividad, cuyo contenido se ajustará a lo prevenido en el artículo 13.3 de la Ley 10/1998, de 21 de abril, de Residuos.
- Las instalaciones de tratamiento llevarán un registro de su actividad,
- Establecimientos para el almacenamiento: Zonas cubiertas, superficies impermeables, recogida derrames, decantadores si procede
- Establecimientos para el tratamiento: Básculas, pavimento impermeable, almacenamiento apropiado piezas desmontadas, recipientes apropiados para pilas, condensadores de PCB o PCT..., equipos para el tratamiento de aguas

### 2.6.3 Obligaciones para los productores:

- Cada productor deberá adoptar las medidas necesarias para que los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos por él puestos en el mercado sean recogidos de forma selectiva y tengan una correcta gestión ambiental, salvo que se reutilicen como aparatos enteros. A tal fin, los productores establecerán sistemas para recoger y gestionar el tratamiento de los residuos procedentes de sus aparatos, según lo previsto en los artículos 4, 5 y 6, y financiarán los costes inherentes a dicha gestión.

- Los productores cumplirán las obligaciones establecidas en el párrafo anterior bien de forma individual, según lo previsto en la Ley 10/1998, de 21 de abril, de Residuos, bien a través de uno o varios sistemas integrados de gestión en la forma establecida en el artículo 8 de este real decreto.

#### 2.6.3.1 DE FORMA INDIVIDUAL:

- remitirán anualmente al órgano competente de la comunidad autónoma donde radique su sede social los siguientes datos, certificados por un auditor externo, expresados en kilogramos o, si esto no fuera posible, en número de aparatos:
  - a) Los aparatos eléctricos y electrónicos, por tipo de aparato puesto en el mercado, en el ámbito nacional en el año precedente.
  - b) Los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos recogidos a los distribuidores o a entidades locales.
  - c) Los residuos gestionados directamente, así como los entregados a gestores autorizados para su tratamiento.
  - d) El cumplimiento de los objetivos

- deberán garantizar:
  - a) Que con ello no se dificultará la devolución de los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos al usuario final.
  - b) Que la gestión seguirá siendo gratuita para el usuario final que entregue residuos de origen doméstico.
  - c) Que se asegura el cumplimiento de las obligaciones establecidas en este real decreto.
  - d) Que se pueden lograr los objetivos señalados en el artículo 9.
 Las comunidades autónomas comunicarán al Registro de establecimientos industriales de ámbito estatal las autorizaciones de los sistemas individuales en su territorio.
- Deberán sufragar el coste de dicha recogida selectiva desde los puntos de entrega. Para ello podrán suscribir un convenio marco con las comunidades autónomas, al que podrán adherirse voluntariamente los entes locales, de forma que facilite a éstos la percepción de los costes adicionales efectivamente soportados por la recogida selectiva de este tipo de residuos.
- Además deberán garantizar la financiación de la gestión de todos los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos puestos por él en el mercado. La garantía podrá consistir en un seguro de reciclado o en una cuenta bancaria bloqueada.

A su vez las CCAA informarán semestralmente al Ministerio de MA.

#### 2.6.3.2 SIG: los productores también podrán cumplir sus obligaciones de gestión de los RAEE mediante la agrupación en Sistemas Integrados de Gestión. (SIGs).

- Los sistemas integrados de gestión deberán ser autorizados por las comunidades autónomas en las que se implanten territorialmente y se dará publicidad a su autorización en el correspondiente diario oficial.
- Las solicitudes de autorización de los sistemas integrados de gestión contendrán la información sobre: Los productores adheridos al sistema integrado de gestión, el ámbito de aplicación territorial del sistema integrado de gestión, la identificación y el domicilio de la entidad, con personalidad jurídica propia y sin ánimo de lucro, a la que se atribuirá la gestión del sistema, la identificación de los puntos de recogida y de los gestores que realizarán la gestión de los residuos de aparatos eléctricos o electrónicos, la cantidad que se prevé recoger y porcentajes previstos de reutilización, reciclado y valorización con sus correspondientes plazos y mecanismos de seguimiento, control de funcionamiento y verificación del grado de cumplimiento (dichos porcentajes en ningún caso serán inferiores a los que se fijan en el artículo 9), los mecanismos de financiación y garantías que se establecen, los procedimientos para el suministro de información a las Administraciones públicas y la fecha de aprobación de su actividad como sistema integrado de
- Las autorizaciones de los sistemas integrados de gestión se concederán por cinco años renovables sucesivamente por períodos iguales.

Los SIG más importantes en España son:

- ECOLEC dedicado a las categorías 1. Grandes electrodomésticos, 2. Pequeños electrodomésticos. 6. Herramientas eléctricas o electrónicas, 9. Instrumentos de vigilancia o control y 10. Máquinas expendedoras.
- ECOSIG. Dedicado a las mismas categorías que Ecolec, y funcionando dentro de su misma plataforma.

- ECOLUM dedicado a la categoría 6. Aparatos de alumbrado.
- ERP (consorcio europeo) dedicado a las categorías 1. Grandes electrodomésticos, 2. Pequeños electrodomésticos., 3. Equipos de informática y telecomunicaciones y 4. Aparatos electrónicos de consumo.
- ECOTIC dedicado a las categorías 1. Grandes electrodomésticos (Aparatos de Aire Acondicionado), 3. Equipos de Informática y Telecomunicaciones, 4. Aparatos electrónicos de consumo, 7. Juguetes, 8 Aparatos médicos y 9. Instrumentos de Vigilancia y Control
- ECOPILAS, ECOFIMATICA son SIGs formados por ASIMELEC, para gestionar pilas, acumuladores y baterías portátiles usadas y residuos de equipos de reprografía y ofimática respectivamente
- ECORAEES es un SIG dedicado a la informática y sus componentes (representa a ensambladores y fabricantes de componentes de ordenadores), parece referido a las categorías 3, aunque en la web habla de todas.

## 2.7 FINANCIACIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS RAEE ANTERIORES A LA LEY:

a) Si los residuos proceden de hogares particulares y son recogidos en las instalaciones establecidas de conformidad con los apartados 2 y 3 del artículo 4, de forma colectiva por todos los productores existentes en el mercado en ese momento, en proporción a su cuota de mercado por tipo de aparato.

b) Si los residuos no proceden de hogares particulares y los aparatos se sustituyen por otros nuevos equivalentes o que desempeñen las mismas funciones, el coste de la gestión correrá a cargo de los productores de esos aparatos cuando los suministren. Si el usuario únicamente entrega el aparato usado para que sea gestionado, el coste de la gestión será a su cargo.

Los productores y usuarios de aparatos que no procedan de hogares particulares podrán estipular mediante acuerdo otra financiación de la gestión de los residuos distinta de la prevista en el apartado anterior y en el artículo 7.1.

En este caso, cuando el usuario profesional asuma la gestión del residuo, deberá cumplir con las obligaciones de garantizar la valorización, el reciclaje y el suministro de la información establecidos en este real decreto..

La ley además establece que el fabricante debe de informar al cliente final sobre la repercusión en el precio final de los costes de gestión de los productos existentes en el mercado antes de 13 de agosto de 2005 (fecha de publicación de esta ley).

Los fabricantes incluyen ya en sus contratos este párrafo con los gestores de residuos con los que trabajan. Sigue siendo ambiguo si la acción de reciclar sustituye a la de reutilizar

- De los equipos informáticos y de telecomunicaciones y de electrónica de consumo, se valorizará por categoría el 75% del peso de cada tipo de aparato. De los componentes, materiales y sustancias se reutilizará y reciclará por categoría el 65% del peso de cada tipo de aparato.

### **3 COMPAÑÍA, PRODUCTOS Y SERVICIOS**

#### **3.1 COMPAÑÍA Y CONCEPTO DE NEGOCIO**

##### VISIÓN:

Ofrecer servicios de recogida y reutilización de aparatos eléctricos y electrónicos. Ofrece servicio de transporte, borrado de datos y RSC para el cliente-origen y que ofrece productos (aparatos eléctricos y electrónicos) para el cliente-destino.

##### MISION:

Tener una cuota de mercado del 40% del mercado Gallego de determinados clientes origen.

##### ESTRATEGIA:

Ser la empresa líder del sector de la reutilización en Galicia en 2011, mediante una estrategia de crecimiento basada en la RSC.

#### **3.2 PRODUCTOS Y SERVICIOS**

##### **3.2.1 SERVICIOS al cliente-origen:**

1. Recogida de aparatos eléctricos y electrónicos
2. Destrucción de datos empresariales (ley de protección de datos): se ofrece borrado de archivos, eliminación de sistema operativo o destrucción del disco duro
3. Soporte en su RSC
4. Asesoría en la gestión de residuos generados

##### **3.2.2 PRODUCTOS al cliente-destino:**

5. Equipos eléctricos y electrónicos operativos
6. Componente de equipos eléctricos y electrónicos reutilizables
7. Materiales para reciclar

### 3.3 DESCRIPCIÓN PORMENORIZADA DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS

#### 1. Recogida de aparatos eléctricos y electrónicos

Se trata del servicio de recogida de los aparatos en el lugar de almacenaje del cliente-origen. Este servicio incluye el desmontaje del equipo (porque se encuentre adosado a otra estructura o bien por la necesidad de desmontaje para poderse transportar).

#### 2. Destrucción de datos empresariales (ley de protección de datos)

Servicio tradicional de eliminación de los datos incluidos en el aparato. Posibilidad de destrucción de la unidad de almacenamiento de datos, o bien solo su formateo o bien solo su borrado.

#### 3. Soporte en su RSC (buscar la obligatoriedad de la memoria RSC)

Producir la memoria RSC en este campo, dar apoyo en su elaboración.....

#### 4. Equipos eléctricos y electrónicos en funcionamiento

Este producto puede ser vendido, donado, cedido sin coste, etc....

#### 5. Componente de equipos eléctricos y electrónicos

Este producto puede ser vendido, donado, cedido sin coste, etc....

#### 6. Material para reciclar

Venta de elementos individuales (sin despiece) para su posterior reciclaje.

## 4 MERCADO POTENCIAL

### 4.1 RESIDUOS DE APARATOS ELÉCTRICOS EN GALICIA

Partiendo de las estadísticas del INE, que dicen que la CCAA de Galicia tiene unos 2.800.000 habitantes y considerando que, según recoge la directiva, cada habitante en países desarrollados produce unos 4 kilos de residuos electrónicos por persona y año, tenemos que en Galicia se producirán 11.132 kilos de RAEE (residuos de aparatos eléctricos y electrónicos).

Podemos estimar que aproximadamente un 40% de la categoría de otros son ordenadores (1.000 toneladas aproximadamente).

| totales provinciales      | Población | RAEEs generados | Reparto por tipo de RAEE |              |           |       |
|---------------------------|-----------|-----------------|--------------------------|--------------|-----------|-------|
|                           |           |                 | Grandes Aparatos         | Equipos Frío | Monitores | Resto |
| Total A Coruña            | 1.138.474 | 4.554           | 2.095                    | 774          | 683       | 1.002 |
| Total Lugo                | 355.406   | 1.422           | 654                      | 242          | 213       | 313   |
| Total Orense y Pontevedra | 1.289.220 | 5.157           | 2.372                    | 877          | 774       | 1.135 |
| Total                     | 2.783.100 | 11.132          | 5.121                    | 1.893        | 1.670     | 2.449 |

**Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INE y la facilitada por los fabricantes**

Desde otro punto de vista y cómo vamos a centrar nuestros esfuerzos en las 100 mayores empresas de la Comunidad Autónoma de Galicia durante el primer año y a las administraciones públicas podemos hacer una segunda aproximación al mercado potencial de equipos a los que podemos acceder tal y como se muestra en las siguientes tablas:

#### Tamaño mercado no doméstico de ordenadores y monitores

##### Empresas

Fuente: Elaboración propia a partir del top 100 empresas gallegas

| CODIGO PROVINCIA | Datos    |        |                         |
|------------------|----------|--------|-------------------------|
|                  | Empeados | n° pc  | Equipos renovados / año |
| LA CORUÑA        | 49.873   | 14.962 | 3.740                   |
| LUGO             | 847      | 254    | 64                      |
| OURENSE          | 7.476    | 2.243  | 561                     |
| PONTEVEDRA       | 26.207   | 7.862  | 1.966                   |
| Total general    | 84.403   | 25.321 | 6.330                   |

##### Administración Pública

Fuente: Faro de Vigo, 16 marzo 2009

|               | Número empleados | Número Pc | Equipos renovados / año |
|---------------|------------------|-----------|-------------------------|
| LA CORUÑA     | 65.912           | 29.660    | 7.415                   |
| LUGO          | 20.305           | 9.137     | 2.284                   |
| OURENSE       | 19.222           | 8.650     | 2.162                   |
| PONTEVEDRA    | 45.923           | 20.665    | 5.166                   |
| Total general | 151.362          | 68.113    | 17.028                  |

Nota: en cada PC hay un Monitor (CRT) y la CPU

#### TAMAÑO DEL MERCADO PROFESIONAL

|          | n° pc/año |
|----------|-----------|
| EMPRESAS | 6.330     |
| AAPP     | 17.028    |
| TOTAL    | 23.358    |





Con lo que en nuestro segmento de mercado inicial podríamos contar con 23.000 equipos al año, unas 140 toneladas (peso estimado por equipo, 6 kg).

#### 4.2 IDENTIFICACIÓN DE LOS AGENTES DEL MERCADO

- a- Productores de aparatos y electrónicos: Empresas de fabricación de estos aparatos. Tienen responsabilidades de reutilización y reciclaje.
- b- Distribuidores/importadores: Mueven el productos acabado y lo introducen en un mercado. Para la legislación europea los importadores pasan a tener las mismas responsabilidades que los productores.
- c- Distribuidores y comercializadores internos en un estado: (tienen alguna obligación o responsabilidad en el proceso)
- d- Consumidor: Es nuestro cliente-origen. Persona que pague un precio por el bien, que incluye la eco-tasa.
- e- SIG: Asociación de productores y comercializadores de productos que coordinan el reciclaje de estos productos.
- f- Reguladores. Parlamento Europeo, Parlamento español y la Parlamento gallego
- g- Implementador de la ley: Consejería de Medio Ambiente de Galicia. Dan las licencias de empresas re-utilizadoras y recicladoras
- h- Recicladoras: Son las empresas tradicionales que se dedican a manipular algunos de los elementos de los aparatos
- i- Empresas de reutilización: lo que nosotros queremos ser. Empresa que ofrece servicio de transporte, borrado de datos y RSC para el cliente-origen y que ofrece productos (aparatos eléctricos y electrónicos) para el cliente-destino

#### 4.3 ANALISIS DAFO

**Debilidades:** Escasa capacidad financiera. Dificultad para el acceso a grandes clientes (puerta cerrada).

**Amenazas:** legislación, subvenciones, licencias, no obligatoriedad de RSC, crisis económica generalizada en el cliente-origen, problemas de financiación, pocas barreras de entrada,

**Fortalezas:** Formación y experiencia del equipo, contactos locales para las empresa y contactos de sector, momento vital, perfiles sinérgicos en las diferente áreas.

**Oportunidades:** posibilidad de venta de productos relacionados y de volver a usar el servicio en el futuro, falta de competencia en el mercado, momento legislativo oportuno (la directiva es del 2002, hay regulación estatal pero aun no hay regulación autonómica), auge del movimiento pro-reutilización, y del RSC.

Nueva directiva europea de RAEE: potencia de manera evidente y explícita la preparación para la reutilización. Posibilidades que se abrirán en el marco del nuevo RD que deberá elaborar el gobierno español.

#### 4.4 CLIENTE:



- 1- Cliente-origen: a que empresas nos podemos dirigir: Grandes corporaciones: entidades financieras (bancos y cajas) organismos públicos, empresas cotizadas, puntos limpios (pueden ser propiedad de la administración o de un concesionario que sea una empresa privada)
- 2- Cliente-destino: Puede ser.

a. Cliente destino genérico:

- ONG,
- asociaciones locales,
- mercado de pc de 2º mano,
- mercado de reparaciones de pc
- empresas de reciclaje, además de LYRSA

b. Cliente destino específico: Cuando cierto cliente-origen quiera decidir un destino en particular, se puede analizar la viabilidad.

#### 4.5 DECISIÓN DE COMPRA

Factores que pueden motivar la decisión de contratar nuestros servicios:

- Algo ecológico
- Algo gallego
- Algo innovador desde Galicia.
- RSC

Decisión de compra del cliente-destino (caso de que la decisión la tome el cliente-destino y no la hagamos nosotros, porque entonces vendrá decidido por nuestros intereses: necesidad de cubrir un % en cierto sector o interés económico) :

- Mercado de 2º mano o de reparaciones: precio
- Proyectos sociales: posibilidades de subvenciones o precio

#### 4.6 ESTRATEGIA PREVIA A LA COMERCIALIZACIÓN:

Antes de comenzar ninguna activada sería bueno contar con apoyo externo para:

- Buscar el feedback de un consultor experto en instituciones públicas locales, con objeto de obtener información sobre subvenciones, sobre posibilidades de hacer lobby en la Consejería oportuna e introducción de la empresa en los círculos político/económicos de la CCAA.
- Buscar el feedback de un alto directivo de una gran empresa local, (posible cliente-origen) para saber: cómo de atractiva es nuestra oferta para su empresa, sensibilidad de precios, etc....
- Testar el feedback de un alto directivo de una ONG (posible cliente-final) para saber: cómo de atractiva es nuestra oferta para su empresa, sensibilidad de precios, etc....

#### 4.7 ESTRATEGIA A CORTO PLAZO:

- Preparar un dossier para el cliente-origen:
- - o Quienes somos
  - o Nuestra cadena de procesos
  - o las ventajas que obtiene por contratarnos:
    - RSC
    - Responsabilidad como usuario final de separar, reusar y reciclar (reglamento de gestión de residuos)
    - gestión de borrado de información

#### 4.8 ESTRATEGIA A MEDIO PLAZO:

Una vez que tengamos una posición de dominio en la CCAA de Galicia, nuestro objetivo prioritario será el expandir el negocio, que se puede llevar a cabo de las siguientes formas:

- Extensión a otras CCAA, repitiendo el modelo de negocio de Galicia.

#### 4.9 ESTRATEGIA A LARGO PLAZO:

Las posibilidades que se nos presentan pueden materializarse las siguientes formas:

- Venta de la empresa a una gran empresa del sector del reciclaje que esté interesada en crecer inorgánicamente subiendo por la cadena de valor.
- Abrir franquicias en otras zonas geográficas donde no nos interese crecer orgánicamente
- Replicar el modelo en mercados internacionales (preferiblemente Sudamérica)

#### 4.10 BARRERAS DE ENTRADA Y FACTORES EXOGENOS

La única barrera de entrada importante que encontramos es el conseguir las licencias de operación que deben de ser concedidas por el organismo de la CCAA competente (Consejería de Medio Ambiente de la Xunta Gallega).

Posible rechazo por parte de los fabricantes porque reciclar significar llenar un mercado sin ventas. La única forma de vencer ese problema es que la ley le obligue o vender al SIG está actividad como un RSC del propio SIG o de los productores (una forma de reconciliarse con la administración o la sociedad es tener iniciativas de este tipo).

## 5 ESTRATEGIA COMERCIAL

### 5.1 Táctica de venta

#### 5.1.1 Al cliente-origen (empresa o administración pública): Las técnicas de contacto con las empresas serán las siguientes:

- En 1º instancia contactaremos con las empresas en las que tenemos contacto.
- Empresas contactadas mediante finders: los finders son contactos a las que pagamos el 5% de la facturación que nos genere la empresa con la que nos ha contactado.
- Mailing: bien por correo ordinario o bien por email.

Aun no tenemos claro a qué nivel de la organización de la empresa nos vamos a dirigir. Caso de saber que la empresa hace RSC, tenemos que dirigirnos a ellos. Si la empresa no tiene RSC, tendremos que decidir en cada caso.

Para el caso de que el cliente-origen sea un Punto Limpio, tenemos que enterarnos si es gestión propia de la administración o es una concesión en el que el concesionario se queda con la propiedad de los objetos entregados.

El perfil de las personas que van a realizar la visita por nuestra parte, serán: alta formación en RSC, con formación en legislación medio ambiental e involucrados en la organización.

En la 1º visita se llevará una copia y se hará una presentación del dossier informativo (definido en el apartado de estrategia comercial a corto plazo).

Caso de que la empresa esté interesada en contratar nuestros servicios se llevaran iniciaran los procesos descritos en el apartado "procesos"

#### 5.1.2 Al cliente-destino: Las técnicas del primer contacto:

- En 1º instancia contactaremos con las empresas en las que tenemos contacto.
- Empresas contactadas mediante finders: los finders son contactos a las que pagamos el 5% de la facturación que nos genere la empresa con la que nos ha contactado.
- Mailing: bien por correo ordinario o bien por email

El perfil de las personas que van a realizar la visita por nuestra parte, serán:

- Para la 1º visita: alta formación en RSC, con formación en legislación medio ambiental e involucrados en la organización. En la 1º visita se llevará una copia y se hará una presentación del dossier informativo (definido en el apartado de estrategia comercial a corto plazo).
- Para la venta: perfil comercial estándar.

Caso de que la empresa esté interesada en contratar nuestros servicios se llevaran iniciaran los procesos descritos en el apartado "procesos"

## 5.2 Política de Marketing Mix

### 5.2.1 Producto:

Según lo definido en "Descripción pormenorizada de productos y servicios"

### 5.2.2 Precio:

Inicialmente cubrir los costes fijos, se regulará en función de la oferta de equipos por parte del cliente origen y de la entrada en el mercado y podrá oscilar entre 15 y 35 euros por equipo.

### 5.2.3 Distribución:

La distribución es en nuestro caso parte del proceso de venta. El movimiento físico de nuestros productos, tanto de entrada como de salida, no es más que parte del proceso de producción, y será llevado a cabo por una empresa local de transportes (subcontratada).

### 5.2.4 Comunicación y promociones

La comunicación se hará de perfil bajo, donde el boca a boca y la presentación del dossier serán nuestras mejores bazas.

Posibilidad de hacer promociones tanto en el proceso de ingreso de artículos como en el de salida, por razones coyunturales: poca entrada de determinados artículos, que nos requieren poco coste de manipulación pero que tienen muy buena salida

#### CALENDARIO

A día de hoy no existe ninguna empresa que ofrece estos servicios en la CCAA de Galicia (de hecho creemos que no hay ninguna en España). En función de los resultados que arroje el piloto ecoRaeE, se optará por la mejor opción y se planteará un calendario.

Además tenemos que tener en cuenta que la barrera de entrada de las licencias, va a dificultar la entrada rápida de nuevos competidores (sea o no licencias limitadas).

De cualquier modo, y a título meramente orientativo, los aspectos clave a tener en cuenta serán los siguientes:

- 1- Definición del modelo de negocio
- 2- Autorizaciones ambientales
- 3- Selección de proveedores: transporte y servicios informáticos, gestión
- 4- Instalaciones
- 5- Adecuación de las instalaciones e implantación de los procesos de trabajo
- 6- Licencia de apertura, seguridad social, IVA,
- 7- Contactos con los organismos locales
- 8- Financiación

## 6 PLAN DE OPERACIONES

En este apartado se realiza una primera aproximación a lo que será el mapa de procesos de reutilización de equipos informáticos obsoletos, y que será desarrollado en detalle también dentro de la acción B.2 (manual de procesos para la reutilización).

### 6.1 Flujo de producción

#### CLIENTE-ORIGEN

- 1- Tras las visitas comerciales descritas en el apartado de la táctica comercial, se recibe una llamada de un cliente-origen, en el que describe: Cantidad y tipo de aparatos de los que se quiere desprender (con la relación más detallada posible de los aparatos) y lugar de recogida de los aparatos
- 2- Presupuesto: el coordinador prepara un presupuesto en función de la distancia, del número y tipos de aparatos y tipo de destrucción de datos que vaya a hacerse en los mismos. Elige el proveedor más adecuado para las características de la entrega, y envía el presupuesto al cliente-origen
- 3- Cuando sea aprobado, el coordinador, contrata el transporte y acuerda fecha de entrega.
- 4- Coordinador arranca los aparatos:
  - 4.1 Si es un pc o CRT y arranca: lleva a cabo el borrado de información aprobado en el presupuesto, rellena la ficha y hace el check list de comprobaciones. Este producto será cliente-destino
  - 4.2 Si es un pc o CRT y no arranca: a revisar por el informático. El informático revisa y si arregla pasa al punto 4.1 y no tiene fácil arreglo, rellena en la ficha las piezas que se pueden aprovechar. El coordinador tiene que separar las piezas aprovechables, guardarlas en el lugar correcto y el resto del pc va a reciclaje.
  - 4.3 Si no es un pc ni un CRT y se puede comprobar que funciona correctamente: va a 4.1
  - 4.4 Si no es un pc ni un CRT y no se puede comprobar que funciona correctamente o no funciona: a reciclaje.

Gestión de la base de datos con la información, sobre cantidades que han ido a re-utilización, a despiece y a reciclaje.

- 5- Coordinador contrata el servicio de informática, en función de los resultados de los puntos anteriores.
- 6- Factura a la empresa e informa a la empresa de las estadísticas de reutilización, despiece y reciclaje para su memoria RSC.

#### CLIENTE-DESTINO

- 1- Partimos de la base de datos de clientes-destino, Director de cliente-final, decide el orden de llamada para ofrecer el producto. Determinar quién va a pagar los coste de transporte
- 2- Coordinador contacta con el cliente-final, moviéndose por la lista, hasta acordar la entrega con algún cliente-final



- 3- Coordinador se encarga del embalaje y transporte a las instalaciones del cliente-final
- 4- Donación o compra-venta por 1€?
- 5- Coordinación de la facturación o gestión de la donación

## 6.2 PERSONAL NECESARIO

### 6.2.1 Personal interno:

1. Coordinador: trabaja en las oficinas centrales de la empresa, recogiendo las llamadas de los clientes-origen y clientes-destino, y contrata y coordina los movimientos con los proveedores externos, coordina la recepción y emisión de facturas y gestiona los cobros y pagos.
2. Director de cliente-origen, operaciones y relaciones con las instituciones públicas.
3. Directo de cliente-destino y financiero
4. Director de marketing y comunicación (relaciones con el sector reciclaje)

### 6.2.2 Personal externo:

1. Transportista: tenemos que tener al menos 3 empresas locales de transporte que operen en la CCAA gallega que nos proporcionen un precio por kilo y por km que nos permita hacer presupuestos en el momento en que tenemos un posible cliente-origen y una entrega. Es posible que podamos tener un transportista distinto en función de la provincia donde se tiene que llevar a cabo la entrega.
2. Embaladores: se contratan localmente cuando se necesiten sus servicios
3. Proveedor informático: tendremos al menos 3 empresas locales para revisar, recomponer y rellenar la hoja con la información que necesitamos para determinar el destino de cada aparato
4. Asesoría: Proveedor de servicios legales-financieros-fiscales de la empresa y de la sociedad.

## 6.3 SUELDOS

Coordinador: sueldo base de 700 € netos mes, unos 1.000€ brutos/mes.

## 6.4 LOCALIZACIÓN, ESPACIO Y EQUIPO NECESARIO

### 6.4.1 Localización de las oficinas

Los requisitos de la licencia, nos determinaran no solo el tamaño de la nave, también la ubicación, medidas de seguridad.

## 7 PLAN FINANCIERO

### 7.1 Proyecciones de Cuenta de Resultados y cash flows a 5 años

En miles de euros

|                             | año 0      | año 1     | año 2        | año 3        | año 4        | año 5        |
|-----------------------------|------------|-----------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Ingresos                    |            | 138       | 1.806        | 3.071        | 4.606        | 6.449        |
| Costes de las ventas        |            | 30        | 356          | 657          | 985          | 1.379        |
| Margen Bruto                | 0          | 109       | 1.450        | 2.414        | 3.621        | 5.069        |
| % MB s/ Ventas              |            | 79%       | 80%          | 79%          | 79%          | 79%          |
| Gastos Generales            |            | 33        | 116          | 119          | 123          | 127          |
| Amortización                |            |           | 0            | 0            | 0            | 0            |
| <b>BAI</b>                  | <b>0</b>   | <b>76</b> | <b>1.334</b> | <b>2.295</b> | <b>3.498</b> | <b>4.943</b> |
| Impuestos                   |            | 26        | 467          | 803          | 1.224        | 1.730        |
| <b>BDI</b>                  |            | <b>49</b> | <b>867</b>   | <b>1.492</b> | <b>2.274</b> | <b>3.213</b> |
| <b>Amortizaciones</b>       | <b>0</b>   | <b>0</b>  | <b>0</b>     | <b>0</b>     | <b>0</b>     | <b>0</b>     |
| <b>Inversión en FM</b>      |            | <b>14</b> | <b>167</b>   | <b>140</b>   | <b>320</b>   | <b>325</b>   |
| <b>Primera constitución</b> | <b>15</b>  |           |              |              |              |              |
| <b>Cash Flow (CF)</b>       | <b>-15</b> | <b>35</b> | <b>700</b>   | <b>1.351</b> | <b>1.953</b> | <b>2.888</b> |



|  | Nº equip      | TON        | €/Unid    | €/Ton        | Euros            |
|--|---------------|------------|-----------|--------------|------------------|
| <b>INGRESOS ESTIMADOS</b>                              |               |            |           |              | <b>1.225.773</b> |
| <b>INGRESOS POR SERVICIOS (REUTILIZACIÓN APARATOS)</b> | <b>43.666</b> | <b>192</b> | <b>10</b> | <b>2.271</b> | <b>436.660</b>   |
| TRATAMIENTO DE MONITORES                               | 23.227        | 70         | 18        | 6.000        | 418.079          |
| TRATAMIENTO DE CPU                                     | 20.439        | 123        | 18        | 3.000        | 367.909          |
| EQUIPOS NO RECUPERABLES 40%                            | 17.466        | 49         |           | 64           | 3.131            |
| <b>COSTES ESTIMADOS</b>                                |               |            |           |              | <b>296.340</b>   |
| Coste de ventas  | 20.439        | 192        | 6         | 638          | 122.636          |
| Transporte   |               |            |           |              |                  |
| Transporte a destino final                             |               | 49         |           | 500          | 24.527           |
| <b>total transportes</b>                               |               |            |           |              | <b>24.527</b>    |
| Costes personal  |               |            |           |              |                  |
| Sueldos Operarios                                      | 2             |            | 7.200     |              | 14.400           |
| Operarios  | 3             |            | 15.000    |              | 45.000           |
| Seg Social   |               |            | 33%       |              | 19.602           |
| Otros Gts Sociales                                     |               |            | 10%       |              | 7.900            |
| <b>Total gastos personal</b>                           |               |            |           |              | <b>86.902</b>    |
| Alquiler instalaciones                                 |               |            |           |              | 48.000           |
| Consumos Eléctrico                                     |               | 192        | 22        |              | 4.274            |
| Mantenimiento planta                                   |               |            |           |              | 10.000           |
| Gastos financieros                                     |               |            |           |              |                  |
| <b>RESULTADO EXPLOTACION</b>                           |               |            |           |              | <b>929.440</b>   |

## Anexo:

Responsabilidad social corporativa (RSC) o Responsabilidad social empresarial (RSE)

# ecORaee



**1- Definición:**

Es el conjunto de acciones de carácter voluntario, que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores

**2- Contenido:**

Las principales responsabilidades éticas de la empresa con los trabajadores y la comunidad son:

- Servir a la sociedad con productos útiles y en condiciones justas.
- Crear riqueza de la manera más eficaz posible.
- Respetar los derechos humanos con unas condiciones de trabajo dignas que favorezcan la seguridad y salud laboral y el desarrollo humano y profesional de los trabajadores.
- Procurar la continuidad de la empresa y, si es posible, lograr un crecimiento razonable.
- Respetar el medio ambiente evitando en lo posible cualquier tipo de contaminación minimizando la generación de residuos y racionalizando el uso de los recursos naturales y energéticos.
- Cumplir con rigor las leyes, reglamentos, normas y costumbres, respetando los legítimos contratos y compromisos adquiridos.
- Procurar la distribución equitativa de la riqueza generada

**3- Objetivo:**

Conseguir la sostenibilidad basándose en un proceso estratégico e integrador en el que se vean identificados los diferentes agentes de la sociedad afectados por las actividades de la empresa. Para esto se deben introducir criterios de RSC en la gestión que afecten a toda la organización y a toda su cadena de valor.

**4- Responsabilidad social corporativa (RSC) y la inversión socialmente responsable (ISR)**

Los primeros antecedentes históricos de la RSC en la civilización occidental se remontan al S. XIX, cuando en USA y Reino Unido estas inversiones se relacionaban con las actividades financieras de algunas comunidades religiosas.

Pero el origen actual de la inversión socialmente responsables esta en USA en los años 60 del pasado siglo, donde diferentes movimientos de defensa de los derechos humanos, medioambiente y de la paz, sirvieron para ayudar a las sociedad a profundizar en las cuestiones de la responsabilidad social. Para finales de los años 70, el concepto de inversión social ya atraía a gran número de inversores de aquel país. El primer fondo socialmente responsable fue el Pax World Fund (que excluía a cualquier empresa vinculada al mantenimiento de la guerra de Vietnam).

En Europa, el 1º país que desarrollo la ISR fue UK, donde en la década de los 70 del S.XX ciertos grupos sociales pedían la exclusión de la cartera de las empresas que tuvieran negocios con Sudáfrica, a pesar del boicot aprobado por la ONU. Pero no fue hasta 1984 cuando nació el 1º fondo socialmente responsable en ese país, fue el Stewardship Fund.

En España el 1º fondo nació en 1997 pero no es hasta fines del 1999 cuando aparecieron varios más, que los fondos de ISR encontraron su lugar.

Desde entonces el crecimiento de los fondos socialmente responsables no ha hecho más que crecer de manera exponencial en todo el mundo, lo que ha llevado a la creación de índices financieros sociales, entre los que destacan los bursátiles.

## 5- Razones empresariales para llevar a cabo políticas de RSC

Además de las obvias razones de tipo social, ético, legal y político, hay un puñado de razones puramente económicas que empujan a la empresa a cumplimiento de criterios de RSC, como son:

- reducción de riesgos por conflictos con los grupos de interés,
- mejorar la reputación y la buena imagen comercial,
- protección y fomento de las inversiones
- compensación de riesgos no diversificables
- desarrollo de la innovación y el aprendizaje
- obligación de interiorizar los efectos externos
- mejorar la competitividad de cara al consumidor

Las empresas han comenzado a adoptar la RSC no sólo como resultado de presiones de los consumidores, los proveedores, la comunidad, las organizaciones de activistas, los inversionistas, etc. La RSC es también una actividad estratégica adicional en la competencia comercial.

## 6- RSC en el mundo

La evolución de los fondos socialmente responsable, es solo un ejemplo de cómo ha cambiado la forma de ver la RSC en nuestro entorno. Hoy en día una correcta gestión de las empresas, no se mide solamente por los índices de rentabilidad, sino que se exige a las empresas que desarrollen prácticas en el ámbito social y medioambiental de una manera exitosa. Los indicadores de ISR son unos de los instrumentos que existen hoy en día para poder medir que empresas son las mejores en su comportamiento social y medioambiental.

Desde los años noventa este concepto ha ido cobrando fuerza y evolucionado constantemente, tras el advenimiento de la globalización, el aceleramiento de la actividad económica, la conciencia ecológica y el desarrollo de nuevas tecnologías

Según la ONG Accountability en un ranking de los 108 países cuyas empresas tienen un mayor grado de desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial, los líderes son Suecia, Dinamarca, Finlandia, Islandia, Reino Unido, Noruega y Nueva Zelanda.

De entre todos los organismos internacionales que se han ocupado de estudiar y general legislación sobre este tema, destacan los esfuerzos llevados a cabo por:

### OCDE:

Entre las iniciativas llevadas a cabo por OCDE en relación con el comportamiento de las empresas multinacionales, cabe destacar Las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales y el Convenio de Lucha contra la Corrupción.

La OCDE proporciona un espacio donde los gobiernos pueden intercambiar sus experiencias políticas, buscar respuestas a problemas comunes, identificar buenas prácticas y coordinar políticas locales e internacionales.

Las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales, adoptadas en junio de 1976 por primera vez, como parte de la Declaración sobre Inversión Internacional y Empresas Multinacionales, son recomendaciones dirigidas por los gobiernos a las empresas multinacionales que enuncian principios y normas voluntarias para una conducta empresarial responsable en temas como: publicación de informaciones, empleo y relaciones laborales, medio ambiente, lucha contra la corrupción, intereses de los consumidores, ciencia y tecnología, competencia, fiscalidad. El objetivo principal de las Directrices es garantizar que las actividades de las empresas multinacionales se desarrollen en armonía con las políticas nacionales de los países de la OCDE, y fortalecer la base de la confianza mutua entre las empresas y las autoridades gubernamentales. Aunque no son obligatorias, las empresas que voluntariamente las adopten, deberán aplicarlas en todos los países en los que operen.

La única obligación formal para los gobiernos que suscriban las Directrices, es que deben establecer Puntos Nacionales de Contacto (PNC). El PNC es una instancia para la promoción, divulgación y efectivo cumplimiento de la puesta en práctica de la Líneas Directrices de la OCDE para el buen gobierno de las empresas multinacionales. El PNC español depende de la Secretaría de Estado de Comercio del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.

El 17 de diciembre de 1997 un total de 34 países firmaron en París el Convenio de Lucha contra la Corrupción de Agentes Públicos Extranjeros en las Transacciones Comerciales Internacionales de la OCDE. El 15 de febrero de 1999, el Convenio entró en vigor, y su objetivo es luchar contra la corrupción en las empresas transnacionales comerciales internacionales, asegurando una libre competencia no viciada por prácticas corruptas. Este objetivo se ha traducido en el compromiso, asumido por los países firmantes, de introducir las modificaciones legales necesarias para poder castigar los actos de soborno a funcionarios públicos extranjeros realizados por sus nacionales.

### **Naciones unidas**

El Pacto Mundial de Naciones Unidas es una iniciativa voluntaria, en la cual las empresas se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción; es un marco de acción encaminado a la construcción de la legitimación social de los negocios y los mercados. El Consejo de administración del Pacto Mundial es nombrado y presidido por el Secretario General de Naciones Unidas.

Las Normas de Naciones Unidas sobre las responsabilidades de las Empresas Transnacionales y otras Empresas Comerciales en la esfera de los Derechos Humanos, del Consejo Económico y Social de Naciones Unidas (2003), fueron adoptadas por la Subcomisión de la ONU para la Promoción y Protección de los Derechos Humanos. Dichas normas enuncian una lista detallada de las obligaciones empresariales en la esfera de los Derechos Humanos; la Subcomisión es un órgano de expertos en Derechos Humanos, independientes, perteneciente al sistema de la ONU.

A su vez, Naciones Unidas nombró Representante Especial del Secretario General de Naciones

Unidas para temas de Derechos Humanos y Empresas a el Sr. John Ruggie. En cumplimiento del mandato encomendado, J.Ruggie ha elaborado un informe en el que trata sobre las implicaciones de las actuaciones de las empresas en la esfera de los Derechos Humanos (febrero 2007).

En dicho informe, se insiste en la mejor protección de los derechos de las sociedades transnacionales a través de las legislaciones nacionales, así como su mejor defensa en los arbitrajes obligatorios ante tribunales internacionales. El informe no revela las consecuencias para los pueblos, sobre todo para sectores económicamente más vulnerables de los países en vías de desarrollo, de los acuerdos comerciales, tratados bilaterales, políticas de "privatización" y de los arbitrajes obligatorios internacionales. Dicho informe ha sido contestado por un amplio espectro de la sociedad civil.

En respuesta al informe de J.Ruggie, en virtud de la detección de falta de compromiso o demanda de mayor involucramiento de UN en cuanto a la protección de los Derechos Humanos en la órbita empresarial, la sociedad civil se ha manifestado a través de una carta suscrita por 150 organizaciones de la sociedad civil en todo el mundo, en la que presentan al Sr. Ruggie una serie de recomendaciones sobre la protección de los Derechos Humanos en el contexto de las actividades. Dicha carta ha merecido la contestación del Sr. Ruggie.

## OECD

OECD Watch se creó en Amersfoort, Holanda en marzo de 2003, y tiene como objetivo facilitar las actividades de ONGs que trabajan y desarrollan actividades referentes al tema de las Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales y al trabajo del Comité de Inversión de la OECD. Las Directrices de la OCDE, aunque es un instrumento voluntario, deben ser puestas a prueba para ver su eficiencia en el mejora de la responsabilidad empresarial. OECD Watch tiene el cometido de evaluar las Directrices como parte de una campaña más amplia – impulsada por ONGs- hacia la regulación normativa vinculante para empresas multinacionales.

El Observatorio de RSC, conjuntamente con OECD WATCH y Setem, organizó el taller de trabajo "Hacia un modelo europeo de Punto Nacional de Contacto", cuyo objetivo fue dar a conocer a las entidades civiles, el derecho a presentar quejas e instancias específicas sobre empresas multinacionales con actividades poco éticas así como desarrollar un modelo idóneo del Punto Nacional de Contacto (PNC), basado en la experiencia de las ONG y las aportaciones de los sindicatos, organismos públicos y empresas. El taller de trabajo fue el primero de los tres talleres regionales celebrados con el fin de lograr un modelo de desarrollo común europeo para los PNC, basado en las experiencias y prácticas de las distintas regiones de Europa. Los otros dos talleres de trabajo se llevaron a cabo en Finlandia y en Eslovaquia, y como resultado de ellos se ha elaborado una propuesta de modelo de PNC .

OECD Watch hace un balance de la aplicación de las Líneas Directrices para Empresas Multinacionales en los primeros 5 años desde su revisión en el año 2000. En dicho documento, recoge estrategias y casos presentados ante los Puntos Nacionales de Contacto, así como los aspectos de mejora identificados.

## 7- RSC en Europa

La Unión Europea se ha mostrado consciente del importante papel que juega en el impulso de la RSC y se ha implicado a través de una serie de iniciativas y publicaciones a través de las cuales ha facilitado el consenso entre los distintos agentes de la sociedad sobre qué cuestiones se deben de tratar y cómo debe de ser la implantación de una correcta política de Responsabilidad Social Corporativa.

En el año 2000, la Cumbre de Lisboa establece como objetivo convertir a Europa en una economía competitiva capaz de lograr un crecimiento económico sostenible con una mayor cohesión social. Con el fin de cumplir este objetivo, se acuerda iniciar un proceso de diálogo entre todas las partes interesadas y se publica el llamado "Libro Verde" ("Fomentar un Marco Europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas"), que hace un llamamiento expreso a las empresas en torno a su responsabilidad social y que se convierte en la primera aproximación a las bases de la implantación de la RSC en Europa.

En Julio de 2002 la Comisión Europea lanza una comunicación a través de la cual se plasma el proceso de consulta ciudadana sobre el Libro Verde. En esta comunicación sobre la "Responsabilidad Social Empresarial: la contribución empresarial al desarrollo sostenible", se establece un resumen de la consulta sobre el Libro Verde así como un marco de acción europeo para la RSC. A su vez, otorga un mandato expreso para la creación de un foro multilateral europeo para la RSC.

Se crea entonces el Foro Multistakeholder de RSC (European Multistakeholders Forum o Foro Europeo Multilateral), en julio de 2002. El objetivo, es integrar a los representantes de la sociedad civil en el proceso de discusión, fomento e integración de la RSC en las políticas europeas. Dos años después, en junio de 2004, se publica un informe final en el cual se recomienda a los gobiernos y a las administraciones públicas que asuman su papel en materia de RSC, haciendo especial referencia a la necesidad de implantar convenciones nacionales e internacionales, especialmente en temas sobre protección de los Derechos Humanos y Sociales, y en la protección del medio ambiente.

La inclusión de criterios de RSC en las políticas públicas de los diferentes Estados miembro ha sido y es muy dispar. A través del documento "National Public Policies in the European Union", elaborado por el Director General de Empleo y Asuntos Sociales de la Comisión Europea, en Enero de 2004, queda de manifiesto el diferente estado de la RSC en cuanto a su inclusión en la agenda de Estado.

A partir de las conclusiones presentadas por el Foro Multistakeholder de RSC, la Comisión Europea lanza en marzo de 2006 una comunicación dirigida al Parlamento Europeo, al Consejo y al Comité Económico y Social Europeo, a través de la cual desea dar una mayor visibilidad política a la RSC, reconocer lo que las empresas europeas ya hacen en este ámbito y animarlas a hacer más. Dicha Comunicación, que promueve la creación de una alianza europea por la RSC, parece no haber recogido las recomendaciones del Foro Multistakeholder en su informe final y, a consecuencia de las quejas planteadas por diversas organizaciones representantes de sociedad civil, el Parlamento Europeo encomienda al parlamentario europeo Richard Howitt para que elabore un análisis de la situación de la RSC en el seno de la Comisión Europea.

El último paso dado a nivel europeo en pro de la RSC ha sido la aprobación por parte del Parlamento Europeo en marzo de 2007, del llamado "Informe Howitt ". Este documento ha sido elaborado por el portavoz del Parlamento Europeo sobre Responsabilidad Social Corporativa, Richard Howitt, quien bajo mandato del Parlamento Europeo realiza un análisis de la situación actual de las políticas de la Comisión Europea en materia de RSC. En el mismo, establece una serie de recomendaciones tanto a nivel de la Unión Europea, la Comisión, el Parlamento Europeo o los propios gobiernos y administraciones de los Estados miembro, para impulsar la RSC

### **RSC en España:**

Hasta el 2003 el desarrollo de la RSC en España era embrionario, pero desde esa fecha el número de iniciativas promovido ha sido extraordinario. Además de que el aumento de empresas que producen informes de RSC en el país ha aumentado de forma exponencial, también las iniciativas de apoyo y fomento del RSC ha crecido sin parar.

Los poderes públicos también han generado un buen número de iniciativas orientadas al reforzamiento de las regulaciones y de los mecanismos de control de estas prácticas en las empresas. Por último las encuestas de opinión en la comunidad empresarial reconocen que el RSC es un factor cada vez más importante para el desarrollo empresarial.

España ha seguido la línea de la Unión Europea, estableciendo distintas vías de interacción con los diversos agentes de la sociedad para que organizaciones, empresas y el propio Estado incorporen criterios de RSC en su gestión. Dichas vías de interacción se han materializado a través de la creación de la Subcomisión Parlamentaria, El Foro de Expertos de RSC y la Mesa de Diálogo Social, que han dado lugar a una serie de documentos que sientan los precedentes de un futuro marco regulatorio en la materia y la creación del Consejo Estatal de RSC. En febrero y marzo de 2005 nacieron, respectivamente, la Subcomisión Parlamentaria de RSC y El Foro de Expertos de RSC. Ambas iniciativas surgen con la finalidad de apoyar al Gobierno en el proceso de establecer medidas que potencien y promuevan la implantación de la Responsabilidad Social Corporativa en las organizaciones españolas, tanto públicas como privadas.

Estas iniciativas se complementan con la Mesa de Diálogo Social, que inició sus reuniones en Marzo del 2007 con la participación de representantes del Gobierno, empresarios y sindicatos, y que pretende ser un foro de discusión para profundizar en las medidas que se deben adoptar en materia de responsabilidad social.

El Observatorio de RSC, como representante de la sociedad civil, ha participado en la Subcomisión Parlamentaria, en las seis sesiones del Foro de Expertos así como en el proceso de consenso de los documentos resultantes. Si bien dichos documentos reflejan una visión consensuada de los distintos integrantes del Foro sobre los temas objeto de análisis, el Observatorio de RSC, en ocasiones respaldado por otras organizaciones del Foro, ha mantenido una postura más exigente que la consensuada finalmente, en varios de los temas analizados.

A su vez, el Observatorio de RSC ha participado y participa activamente en distintas iniciativas para la inclusión de la RSC en la agenda pública.

El Foro de Expertos en RSC ha plasmado en cuatro documentos elaborados a lo largo de sus 6 sesiones celebradas, una visión consensuada de todos sus integrantes (ONG, Universidad, empresas y Administración Pública), y que propuso la creación de un Consejo Público de RSC,



propuesta que recogió una de las recomendaciones planteadas por la Subcomisión Parlamentaria de RSC.

Como resultado, y tras la asistencia a más de 50 comparencias procedentes de muy diverso ámbito, la Subcomisión Parlamentaria presenta en junio de 2006 una serie de conclusiones finales aprobadas por todos los grupos parlamentarios participantes, y que han sido recopiladas en el llamado "Libro Blanco de la RSC ". El documento recoge un total de 57 propuestas de políticas públicas.

La Subcomisión Parlamentaria de RSC en su informe final, el Foro de expertos de RSE en su último documento de trabajo, así como la Mesa de Diálogo Social en el propio, concluyen con la importancia de la creación de un Consejo Estatal de RSE que asesore al Gobierno en esta materia.

### **El Consejo Estatal de RSE:**

Real Decreto 221/2008, de 15 de febrero. Crea y regula el Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas.

Real Decreto 1469/2008, de 5 de septiembre . Modifica la constitución del Consejo.

Orden TIN/4/2009, de 13 de enero . Nombramiento de los vocales

### **Iniciativas del Observatorio de RSC**

Julio 2007. Carta suscrita junto con CEPES (Confederación Empresarial Española de la Economía Social) y dirigida al Presidente del Gobierno, instando a la creación del Consejo.

Febrero 2008. El Observatorio de RSC avisa ante la falta de equilibrio en el Consejo de RSE

### **El informe de RSC**

**Definición:** Se trata de un documento escrito en el que una organización describe las iniciativas en el ámbito de la RSC que ha llevado a cabo durante un periodo determinado de tiempo, normalmente 1 año. El reporte en materia de RSC es la principal herramienta con la que cuentan las organizaciones y los grupos e interés para poder verificar y medir el avance en materia de RSC.

**Función:** Los objetivos fundamentales de este informe son:

- Demostrar el cumplimiento de la ley .
- Probar la transparencia.
- Comunicar su compromiso público en materia de RSC
- Establecer indicadores que midan y comuniquen eficientemente la evolución en la organización.

**Características:** Por todo esto el informe debe de ser

- transparente
- auditable
- completo
- relevante
- adecuado al contexto de la organización

- preciso
- neutral
- comparable
- claro
- frecuente
- Ha de incluir a todos los grupos de interés

**Contenido:** El informe debería de incluir una descripción de la organización que lleva a cabo el reporte, incluir los grupos de interés, tabla de indicadores Global Reporting Initiative (GRI), el principal estándar en la elaboración de memorias de RSC. Asimismo el informe debe de ser hecho público.

Estado actual de los informes: El 59 por ciento de las principales empresas españolas reportan sus actividades de responsabilidad social corporativa a través de un informe o memorias independientes, lo que supone un incremento del 136

por ciento con respecto a las cifras registradas hace dos años, según se desprende de un estudio internacional sobre la situación de la RSC elaborado por la consultora KPMG y presentado hoy en Madrid.

De este modo, España ocupa el cuarto lugar de los 22 países analizados, sólo por detrás de Japón, Reino Unido y Estados Unidos. A nivel internacional, el 80 por ciento de las 250 grandes empresas publica en la actualidad datos sobre cuestiones ambientales, sociales y de gobierno.

Especial atención merece la situación de Reino Unido, donde 10 de los 15 sectores industriales de la economía británica publican informes de RSC. En el caso de España, sólo alcanzan el 100 por cien las compañías del sector electrónico y servicios.

Las compañías se decantan por informes independientes. En el caso de España, el 6 por ciento de las empresas opta por la publicación integrada (por ejemplo, Iberdola); un 10 por ciento prefiere combinar la información (Ferrovial o FCC); un 31 por ciento elabora un documento parcial (Endesa) y un 53 por ciento opta por no integrar los documentos.

En cuanto a los aspectos más destacados, los informes conceden más importancia a los aspectos intangibles mientras que disminuyen los que se apoyan en motivaciones económicas.

Predomina en los informes, la información cualitativa en detrimento de la cuantitativa y se pueden definir los mecanismos de diálogo con los grupos de interés como "rudimentarios"

Respecto a los estándares utilizados por las empresas a la hora de preparar sus informes, más del 70 por ciento de las compañías mundiales se decantan por el Global Reporting Initiative (GRI), el principal estándar en la elaboración de memorias de RSC. Asimismo, los informes de más de un tercio de empresas obtuvieron la máxima calificación, la A+.

Por último, la verificación externa de los informes pasó del 30 al 40 por ciento en los últimos tres años. En España, el 70 por ciento de los informes cuenta con algún tipo de revisión.

Normas de calidad: Se han desarrollado en los últimos años, formas de evaluar la calidad de las iniciativas de la RSC en las empresas. Las más importantes son:

Norma SA8000 (segunda edición) SAI, producida por la Social Accountability International

SGE 21 producida por la agrupación Forética

**Políticas generales de incentivos:**

Todos los gobiernos de países desarrollados han puesto en prácticas políticas para fomentar la RSC en las empresas. Los cuales se organizan en las siguientes áreas:

Contratación pública ética, donde destacan los esfuerzos de países como Uk

Ayudas públicas: como incentivos fiscales (UK) e incentivos fiscales y desarrollo sostenible (Holanda)

Inversión socialmente sostenible: con Uk, Francia y Noruega

Incentivos específicos para Pymes: donde el ejemplo francés es el más relevante.