



**Universitat de les
Illes Balears**

Facultat d'Economia i Empresa

Memòria del Treball de Fi de Grau

Capitalismo Consciente y Holaluz, una empresa consciente

Rubén Rincón Alcolado

Grau de Administració d'Empreses

Any acadèmic 2019-20

DNI de l'alumne: 41583891Y

Treball tutelat per Marco Antonio Robledo Camacho
Departament d'Economía de l'Empresa.

S'autoritza la Universitat a incloure aquest treball en el Repositori Institucional per a la seva consulta en accés obert i difusió en línia, amb finalitats exclusivament acadèmiques i d'investigació	Autor		Tutor	
	Sí	No	Sí	No
	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Paraules clau del treball: Capitalismo Consciente, propósito superior, integración de los agentes, empresa consciente, Holaluz

Índice

1. RESUMEN/ABSTRACT	3
2. INTRODUCCIÓN	4
3. OBJETIVOS DEL TRABAJO	5
4. REVISIÓN TEÓRICA	5
4.1 Capitalismo Consciente	5
4.1.1 Propósito superior	7
4.1.2 Orientación hacia los grupos de interés	8
4.1.2.1 Círculo interior de los agentes	9
4.1.2.2 Círculo exterior de los agentes	13
4.1.2.3 Interdependencia de los agentes	14
4.1.3 Liderazgo consciente	15
4.1.4 Cultura y dirección consciente	16
4.1.4.1 Cultura consciente	16
4.1.4.2 Dirección consciente	17
4.1.5 Crítica al Capitalismo Consciente	18
5. HOLALUZ	19
5.1 Evolución	19
5.2 Análisis de la entrevista	20
5.2.1 Entrevista a Oriol Vila	21
6. CONCLUSIONES	24
7. BIBLIOGRAFÍA	25
8. ANEXOS	27

Índice de figuras y tablas

Figura 1. 4 pilares del Capitalismo Consciente	7
Tabla 1. Cuatro categorías de grandes propósitos	8

Resumen

La finalidad de este trabajo es el estudio de un nuevo paradigma de organización y su posterior aplicación a la empresa Holaluz.

En primer lugar, se pretende explicar en qué consiste el Capitalismo Consciente y cuáles son sus cuatro pilares fundamentales: el propósito superior, la integración de los agentes implicados, el liderazgo consciente, y la cultura y dirección consciente.

Una vez estudiado el modelo de forma teórica, el siguiente paso es ver qué consecuencias tiene la aplicación del mismo en la organización de la empresa. Y para ello se han llevado a cabo una investigación centrada principalmente en entrevistar a Oriol Vila, consejero ejecutivo y cofundador de Holaluz.

Tras recabar todos los datos necesarios y conocer de primera mano los efectos del modelo, se han elaborado unas conclusiones definitivas que apuntan a que éste está ofreciendo a Holaluz unos resultados magníficos.

Abstract

The aim of this work is the study of a new organizational paradigm and its subsequent application to the Holaluz company.

In the first place, it is intended to explain what Conscious Capitalism consists of and what are its four fundamental pillars: the higher purpose, the integration of the agents involved, conscious leadership, and conscious culture and direction.

Once the model has been studied theoretically, the next step is to see what consequences its application has on the organization of the company. And for this, an investigation focused mainly on interviewing Oriol Vila, executive director and co-founder of Holaluz, has been carried out.

After collecting all the necessary data and knowing first-hand the effects of the model, some definitive conclusions have been drawn that suggest that the model is offering Holaluz magnificent results.

2. Introducción

Disciplinas como la administración o la gerencia han cambiado poco en su forma original Taylorista, centrada en la eficiencia, y en Weber, centrada en la estructura burocrática y su uso de la jerarquía. (Ospina, H., 2010)

La concepción que aún se tiene de la organización corresponde con una imagen mecanicista, es decir, se descompone en áreas, departamentos, ect. Los gerentes creen que esas áreas operan en un entorno estable y controlado, cuando la realidad es que la organización opera en un entorno caótico. (Ospina, H., 2010)

El modelo de negocio que actualmente impera en las empresas o sociedades de capital tienen más de un siglo de antigüedad y está constituido sobre estructuras tradicionales pre modernas y racionales industriales (Robledo, M.A)

Actualmente, están surgiendo algunos modelos y teorías revolucionarios que están marcando las bases para un nuevo paradigma de gestión. Empresas como pueden ser Whole Food's, Zappos y una larga lista están adoptando estos nuevos modelos de gestión de la empresa y que podría llegar a derrocar el modelo de gestión que impera actualmente, un modelo de gestión jerárquico. (Robledo, M.A)

Las teorías mencionadas, actualmente se pueden clasificar en culturales, económicas, de responsabilidad social, integral u organizacional. Cada teoría tiene sus diferentes modelos.

- **Teorías culturales:** Se centran en la evolución de la cultura y los valores en los negocios. El supuesto subyacente que todas comparten es que el sistema de creencias y valores que dieron forma a la organización en el siglo XX no es lo suficientemente bueno y tratan de describir los rasgos culturales organizacionales de futuro, entre ellas se puede encontrar la transformación cultural, Gestión por valores, Organizaciones de desarrollo liberado. (Robledo, M.A.)
- **Teorías económicas:** Son teorías y movimientos cuyo interés principal es la economía, pero que también incluyen la gestión y las organizaciones como subtemas, entre ellas se encuentra Economía para el bien común, Memenomics, Capitalismo consciente, en este último se profundizará más adelante. (Robledo, M.A.)
- **Teorías de responsabilidad social:** Están preocupadas por la responsabilidad de los negocios hacia la sociedad y el planeta, entre ellas destacan B Corps, Economía de comunión. (Robledo, M.A.)
- **Teorías integrales:** Es una de las más influyentes en nuestro tiempo, es el estudio integral de la realidad desde un punto de vista holístico, omnicomprendivo y no marginador, entre ellas se puede destacar la Organización Teal, el D3D o Liderazgo integral. (Robledo, M.A)
- **Teorías Organizacionales:** Las organizaciones están más centradas en las personas, las características más importantes de esta teoría son la democracia, transparencia, no hay jerarquías y la autogestión, entre las

teorías más importantes se encuentran la Holocracia, Sociocracia, la metodología ágil. (Robledo, M.A.)

3. Objetivo del trabajo

El primer objetivo para el cual se elabora este trabajo es observar cómo ha ido cambiando la organización de las empresas a lo largo del tiempo y acabar con la visión tradicional, que solo existen para obtener beneficios. Actualmente hay empresas que tienen una filosofía diferente y también priorizan otros objetivos a parte de obtener beneficios.

Otro objetivo es conseguir analizar y comprender una teoría de las mencionadas en la introducción, en concreto, el Capitalismo Consciente que ha surgido debido a la revolución que está experimentando actualmente el modelo de organización y gestión de las empresas.

El último objetivo, pero no menos importante, de la realización de este trabajo es explicar y analizar una empresa que haya implementado o utilice el modelo de organización analizado y observar si intenta transmitir los valores que defiende el Capitalismo Consciente.

4. Revisión teórica

Como se ha mencionado anteriormente, el objetivo principal de este trabajo, es la elección y análisis de un modelo de negocio revolucionario que se ha ido aplicando, de cada vez más, a la hora de organizar las empresas.

El modelo de negocio seleccionado es el Capitalismo Consciente, impulsado por John Mackey, un empresario estadounidense famoso por haber creado la cadena de supermercados '*Whole Foods Market*'. Es una cadena de supermercados que vende principalmente productos naturales y en 2017 fue comprada por Amazon. (Thinking Heads, s.f.)

5.1 Capitalismo Consciente

El capitalismo de la libre empresa es una creación que ha tenido un impacto positivo rápido y que ha llegado a muchas personas a lo largo de la historia, ya que es el mejor sistema para la innovación y la cooperación social. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Estas innovaciones creadas por este sistema han permitido a los trabajadores librarse del trabajo repetitivo que ha imperado en las organizaciones a lo largo de la sociedad. Por otra parte según Mackey, la cooperación humana que intenta promover el capitalismo aún no se ha cumplido, quedan cosas que mejorar. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

El cambio que adoptaron muchos países al final del siglo XX de tener una filosofía económica y social comunista a una capitalista de la libre empresa,

permitió un rápido crecimiento de su economía y en consecuencia una mejor calidad en la vida de las personas. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

El principal problema que tuvo el capitalismo de la libre empresa fue que las personas, principalmente los economistas, divulgaban que este sistema explota a los trabajadores y estafa a los consumidores, beneficia a los más ricos y no a los pobres. Esta idea se ha visto impulsada debido al mito de que las empresas son creadas para maximizar beneficios sin preocuparse por las personas, hecho que complica la conexión de las empresas con las personas y sus necesidades. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

El capitalismo de la libre empresa no surgió para maximizar beneficios sin importar nada más, como se menciona anteriormente, sino que defiende que no solo ganar dinero es importante también hay que crear valor en los agentes implicados. Para eso surgió el Capitalismo Consciente para dar una visión correcta de este modelo. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

El Capitalismo Consciente es un paradigma empresarial en transformación que crea a la vez múltiples tipos de valor y bienestar: económico, intelectual, físico, ecológico, social, cultural, ético e incluso espiritual. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

No consiste en ser virtuoso o en obtener beneficios porque se hace el bien, sino que es una forma de pensamiento empresarial más consciente de su propósito superior, de su impacto en el planeta y de las relaciones que tiene con sus implicados y las partes integrantes. Refleja una consciencia más profunda sobre por qué existen las empresas y como pueden crear más valor. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

El Capitalismo Consciente combina fundamentos del capitalismo como el intercambio voluntario, la emprendeduría, la competencia y la libertad de comercio de valores con valores humanistas como la confianza, la compasión, la colaboración y la creación de valor. (Capitalismo Consciente, s.d)

El Capitalismo Consciente tiene principios básicos, que se explicaran a continuación, se les llama principios porque representan elementos fundamentales, no son tácticas ni estrategias, sino que representan los elementos fundamentales de una filosofía empresarial integrada que se debe comprender para que funcione de manera eficaz. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Los 4 pilares del Capitalismo Consciente son:

- Propósito superior
- Orientación hacia los grupos de interés
- Liderazgo consciente
- Cultura consciente



Figura 1. 4 pilares del Capitalismo Consciente (Fuente: imagen obtenida de página web capitalismocosciente.es)

4.1.1 Propósito superior

John Mackey defiende que el propósito es importante para las empresas por que les da energía y les permite ir más allá de las preocupaciones particulares de los individuos. Cuando todos los agentes tienen el mismo propósito superior, es menos probable que solo se preocupen de sus propios intereses, inmediatos y personales. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

¿Cuál es el primer paso para que la empresa sea más consciente?

El primer paso es estar atentos a lo que hacemos, es decir, qué es lo que hace que la empresa sea única y descubrir cómo ayudar a las personas de la mejor manera. Esto es de mucha ayuda para tener como meta la grandeza. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

El propósito superior en las empresas conscientes responde a preguntas fundamentales como: “¿Por qué existimos?, ¿Por qué es necesario que existamos?, ¿Qué contribución queremos hacer?, ¿Nos echarían de menos si desaparecemos?, ¿Por qué el mundo es mejor con nuestra presencia?” (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Se puede considerar el propósito como la conexión que une a los trabajadores, clientes, proveedores e inversores adecuados. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Un buen propósito reduce la fricción en la organización y su ecosistema por que dirige a todos los implicados hacia el mismo objetivo y hace que actúen en armonía. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Hoy en día el propósito antecede a la estrategia, tener un propósito superior bien definido es importante porque proporciona una mayor relevancia a la empresa y a la marca. Muchos CEOs de compañías importantes, como pueden ser PepsiCo, Unilever o PyG, defienden que el propósito está siendo de cada vez más aceptados porque permite a la empresa llegar a más gente y mejorar su vida. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Un inconveniente que le podemos encontrar al propósito es que una vez definido puede que se olvide rápidamente y se pierda en la toma de decisiones buscando maximizar el beneficio. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

El Capitalismo Consciente florecerá en la empresa cuando los líderes se den cuenta que la empresa no es una máquina que como objetivo principal tiene maximizar beneficios, sino que es un sistema complejo donde intervienen múltiples agentes y la mejor manera de generar beneficios a largo plazo es crear valor para estos mismos. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

La falta de un propósito tiene como resultado un trabajo que carece de sentido y, como consecuencia, no satisfacer las necesidades superiores. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Por lo tanto, es esencial que las empresas tengan un propósito sólido y sepa transmitirlo de manera clara y coherente, para atraer a las personas que tengan ese mismo propósito. Es importante contratar a trabajadores que estén identificados y comprometidos con el mismo propósito que tiene la empresa. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

No existe solo un propósito que sea aplicable a todas las empresas, sino que hay tantos propósitos como empresas. Cada empresa debe esforzarse para encontrar el suyo y poder llevarlo a cabo. Normalmente el propósito lo crea o descubre el fundador y es importante mantenerlo en la filosofía de la empresa. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Aunque los propósitos tengan expresiones distintas en cada organización, se pueden agrupar en cuatro grandes categorías basadas en los ideales que fueron formulados por Platón. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Tabla 1. Cuatro categorías de grandes propósitos

El bien	Servicio a los demás: mejorar la calidad de vida
La verdad	Descubrir y expandir el conocimiento humano
La belleza	La excelencia y creación de la belleza
Lo heroico	El valor para cambiar y mejorar el mundo

(Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de *Capitalismo Consciente: Libera el espíritu heroico de los negocios*)

4.1.2 Orientación hacia los grupos de interés

Todas las organizaciones tienen agentes implicados, sean conscientes de ello o no. Las empresas conscientes lo saben y por eso satisfacen las necesidades de todos ellos como un objetivo, mientras que las tradicionales solo cumplen para maximizar beneficios. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Esta aproximación a los agentes ha ido variando sustancialmente con el desarrollo de los modelos de producción, se puede decir que la relación de la empresa con estos agentes se origina con la propia existencia de la empresa y es necesaria para la consecución de los fines. (Granada, G. y Trujillo, R, p.71)

Una diferencia entre las empresas tradicionales y las conscientes, es que de todos los agentes implicados o qué están relacionados con la empresas, las tradicionales buscan lo mejor para sólo uno de ellos que son los inversores. Esto se puede denominar como el *pensamiento de suma cero* que significa que para que yo gane el otro tiene que perder. El Capitalismo Consciente rechaza la idea de que si alguien gana el otro tiene que perder. Las empresas conscientes lo que busca son las sinergias entre todos los agentes además de crear valor para todos ellos, incluso los competidores, y así poder llegar a ser mejores. Lo que persiguen las empresas conscientes con este pensamiento es que todos los agentes estén al mismo nivel y llegar al mismo propósito superior. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

A continuación veremos cómo las empresas conscientes intentan crear valor con cada uno de los agentes implicados.

¿Quiénes son los agentes implicados en la empresa?

Son los que conforman una empresa, es decir, todos aquellas empresas, personas, medioambiente, etc., que interactúan con la empresa y por eso hay que tratarlos como si de la propia empresa se tratasen, no hay que verlos como individuos que cumplen una función, sino como algo importante para la empresa y contribuyen a la creación de valor, por eso es justo que también reciban un beneficio a cambio. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

4.1.2.1 Círculo interior de los agentes

CLIENTES

Como el propósito de todo negocio, la finalidad última, es la creación de valor para nuestros clientes. Las empresas conscientes consideran a los clientes y los trabajadores como los agentes más importantes. A menudo las empresas se olvidan de lo importante que son los clientes ya que el bienestar de esos no es un medio para maximizar beneficios, sino un fin en sí mismo. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Si una empresa tiene un propósito superior claro es más fácil que genere clientes fieles y estos sientan afecto por la empresa, porque se sienten identificados con su propósito y sus valores. Muchos de estos clientes se sienten defensores de la empresa y se preocupan lo suficiente como para decirle a la empresa cuando cambiar, evolucionar y crecer. Esto explicado anteriormente da a entender que tener un propósito te genera clientes fieles, no clientes que solo buscan un producto de calidad a un menor precio que la competencia. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Aquella empresa que olvide a los clientes, no creando valor para ellos sino mirando la maximización de beneficios está cometiendo un grave error ya que está olvidando que los clientes pueden encontrar otra empresa que les ofrezca un producto mejor que el nuestro. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

La competencia nos obliga a mejorar, a innovar, para poder ofrecer a nuestros clientes un producto de mayor calidad y poder crear más valor para ellos. Para poder prosperar debemos ofrecer a nuestros clientes productos y servicios de calidad, que creen más valor que el de nuestros competidores. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Marketing.

“Doug Rauch dijo: “Las empresas conscientes son organizaciones con el mismo propósito que los agentes implicados, por lo tanto no necesitan utilizar el marketing para estimular o crear interés.”” (Mackey, J. y Sisodia, R. p.81, 2014)

El marketing inteligente reúne las necesidades y deseos de los clientes, consiste en comprender y satisfacer las necesidades vitales, que ni nosotros mismos conocemos. Se trata de aportar valor al producto o servicio, no intentar vender el producto o servicio para beneficiar a los intereses de la empresa. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

TRABAJADORES

El trabajo no tiene que ser desalentador ni aburrido. Se puede estar concentrado en el trabajo que se realiza en la empresa y divertirse al mismo tiempo, eso es lo que buscan las empresas conscientes, trabajadores que se sientan motivados y se diviertan en su puesto de trabajo. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Para poder lograr lo explicado anteriormente se debe de hacer una contratación consciente. Las empresas conscientes se toman muy en serio la contratación, porque contratar al trabajador erróneo es muy difícil de remediar. Por eso las empresas conscientes dedican muchos recursos a la hora de contratar a alguien, intentan asegurarse que los nuevos empleados crean en el propósito de la empresa y se sientan identificados con los valores y la cultura de la empresa. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Las empresas conscientes normalmente organizan a los trabajadores en equipos ya que favorece la familiaridad y la confianza entre ellos. El Capitalismo Consciente defiende que es muy gratificante pertenecer a equipos de trabajo donde se valore las contribuciones que hacen los integrantes y se sienten respaldados para ser creativos. Los equipos de trabajo bien diseñados crean unas sinergias entre los integrantes que de otro modo no hubieran podido surgir y logra que el todo sea más importante que la suma de las partes. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Para que la empresa logre que los trabajadores estén felices no debe ser hipócrita, es decir, no puede defender un propósito superior y querer dar un servicio ejemplar sin que el sistema de retribución sea justo ni coherente, debe tener un sistema de retribución justo y equitativo. Para lograr que este sistema de retribución sea justo la equidad externa, es decir, lo que cobran trabajadores de otra empresa por el mismo trabajo, se debe ajustar a la equidad interna, es

decir, lo que cobran los trabajadores de un mismo rango o nivel en la propia empresa. Si esto los trabajadores lo perciben como injusto fomentará la desmotivación. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Esto nos lleva a porque es bueno limitar los salarios ya que así la empresa atraerá a las personas con un grado más elevado de inteligencia emocional y espiritual. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

La solución de las empresas conscientes a lo explicado anteriormente es crear un entorno laboral que anima a los trabajadores a crecer y aprender. Comprenden la importancia de tener equipos autogestionados empoderados y colaborativos y que se basen en las motivaciones intrínsecas. Las ventajas acaban beneficiando a todos, incluso a los accionistas. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

INVERSORES

Para el Capitalismo Consciente, al igual que las empresas eligen a los trabajadores también deberían poder elegir a sus inversores. Para conseguirlo las empresas conscientes deben comunicar coherentemente cuál es su propósito, su filosofía, su cultura, sus valores y la estrategia de la empresa, esto es importante porque así lograrán atraer a inversores y a accionistas que coincidirán con la visión y la filosofía empresarial. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Si estos inversores y accionistas están de acuerdo con el propósito y comprenden la filosofía en los tiempos difíciles no presionaran a los fundadores para dejar la filosofía y el propósito de lado. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Por todo esto, las empresas conscientes apuestan por los inversores que miran más a largo plazo que por los que prefieren resultados a corto plazo, es decir, los especuladores. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

PROVEEDORES

Si una empresa no tiene buena relación colaborativa con sus proveedores será más vulnerable competitivamente. Contar con una buena relación con los proveedores le proporcionará a la empresa una ventaja competitiva y beneficios a largo plazo. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Para una empresa consciente tener una buena relación con los proveedores es fundamental ya que los buenos proveedores eligen a los clientes con los que trabaja, por eso tener una buena relación conllevará a que las empresas consigan fidelizar a sus proveedores y lograr una ventaja competitiva. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Para lograr tener una buena relación con los proveedores, las empresas deberían tratarlos como si fueran clientes suyos. Esto significa tratarlos con justicia, comprender sus necesidades, que los proveedores sientan que colaborando con la empresa también generan valor y la búsqueda de mejorar la relación con ellos con el paso del tiempo. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Para lograr una buena relación con los proveedores las empresas conscientes adoptan unas prácticas conscientes, que son las siguientes:

1. **Encontrar oportunidades para crear valor**: Búsqueda constante de mejorar la relación de forma creativa. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)
2. **Pagar a tiempo**: Pago en las fechas acordadas o incluso antes es una cuestión de máxima importancia. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)
3. **Tratar a los proveedores de forma justa**: La justicia es una cualidad esencial en la relación con los agentes implicados. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)
4. **Ayudar a los proveedores a que sobrevivan y crezcan**: Las compañías conscientes suelen ayudar a los proveedores en las épocas malas e invierten en ellos para que crezcan. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)
5. **Compartir los beneficios**: Hay empresas conscientes, como puede ser POSCO, que crean un programa de repartición de los beneficios para sus proveedores principales. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)
6. **Crecer juntos en tiempos difíciles**: Cuando vienen épocas difíciles normalmente las empresas suelen apretar a los proveedores y tratarlos de forma injusta, eso provoca que la relación se deteriore. Por eso el Capitalismo Consciente defiende que en las épocas malas es cuando más debemos cooperar y colaborar con los proveedores de la sociedad. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

SOCIEDAD

Las empresas conscientes tienen una gran responsabilidad social, para ellas la comunidad es uno de los agentes esenciales ya que no se puede concebir que la empresa este separado de la comunidad humana. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Normalmente las empresas conscientes consideran que deben realizar acciones que favorezcan a la sociedad para crear más valor y contribuir a resolver problemas sociales y medioambientales. Esto se debe a que este tipo de empresas se consideran como un ciudadano más y también se tiene que preocupar por los problemas que existan en la comunidad donde se establecen. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Para el Capitalismo Consciente, las empresas conscientes y las ONG deberían formar una relación natural, es decir, una es la que tiene el capital y lo puede invertir en las ONG que son empresas sin ánimo de lucro que realizan acciones en beneficio de la comunidad. Es una relación donde ganan ambas partes porque producen valor de forma más eficaz en las comunidades donde operan. Es habitual que las empresas conscientes funden su propia ONG. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

MEDIOAMBIENTE

Las empresas deben asumir toda la responsabilidad sobre los efectos que tienen en el medio ambiente y desarrollar fórmulas para paliarlos. Consideran el entorno como un agente imprescindible y por eso buscan estrategias para que su impacto

sea el mínimo en el medioambiente, es una equivocación pensar que la responsabilidad medioambiental sea un sacrificio que debe realizar la empresa. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

El primer paso para las empresas es que sean conscientes de su impacto en el medioambiente y que asuman la responsabilidad de sus acciones, no deben de justificar que son efectos secundarios inevitables de la creación de valor para otros sectores. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

4.1.2.2 Círculo exterior de los agentes

COMPETIDORES

El Capitalismo Consciente tiene una visión diferente sobre los competidores, en vez de tener una visión de rivales de la empresa les da una visión más constructiva, es decir, los buenos competidores ayudan a la empresa a mejorar y evolucionar. Hacen que una compañía no caiga en la complacencia porque mejoran e innovan, idean nuevas estrategias, los productos y servicios que a la empresa puede ser que nunca se le hubieran ocurrido. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Una actitud más constructiva es fijarse en las cosas que los competidores hacen mejor que tú empresa. Los líderes de la empresa consciente necesitan tener una inteligencia emocional, autoconsciencia y humildad para reconocer qué acciones hacen mejor los competidores y cómo se puede aprender de eso para poder evolucionar. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Los competidores incitan a las empresas conscientes a llegar a la excelencia y explotar todo el potencial que tiene, de modo que crea una relación en la que todos ganan, tanto los clientes como los demás agentes. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

ACTIVISTAS Y CRÍTICOS

Se puede considerar a los activistas y críticos como competidores, porque tienen unas ideas y valores diferentes. Una forma consciente de aprovechar esa diferencia es reconocer a que tienen una visión alterativa de las cosas, se puede estar de acuerdo o no, porque están completamente equivocados o sus ideas van en contra de los propósitos superiores de la empresa, pero se debe aprovechar esas ideas diferentes como una oportunidad potencial para poder aprender y evolucionar. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

“Ed Freeman dijo: “Detrás de cada activista hay una idea nueva de negocio””. (Mackey, J. y Sisodia, R. p.156, 2014)

SINDICATOS LABORALES

Las empresas conscientes deben formar una asociación de Ganar para crear valor para todos y así poder llegar a sacar todo su potencial. Y esto exige a que el liderazgo de la empresa y los sindicatos lleguen a tener una relación más

consciente, es decir, que cooperen y se asocien entre ellos. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Las empresas conscientes saben que tratar bien a las personas es lo correcto y sus trabajadores no son una excepción. Las empresas conscientes consideran que tratar a los trabajadores de una manera excelente es lo correcto, creando valor y considerándolos como uno de los agentes principales. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Los sindicatos laborales no llegarían a ser necesarios si la empresa tiene una filosofía donde los empleados estén bien pagados, sean felices y tengan la oportunidad de crecer y evolucionar como personas. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Las empresas conscientes deben considerar a los medios de comunicación como un agente y tratarlos como corresponde. Aunque en los últimos años estos se hayan corrompido y en vez de informar verazmente, buscan crear más conflictos. Por eso las empresas conscientes consideran que una buena relación con ellos puede llegar a mejorar todas las instituciones de la sociedad porque fomentarían un nivel más alto de franqueza, transparencia y confianza. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Actualmente las empresas en vez de utilizar los medios de comunicación tradicionales utilizan las redes sociales y sus propias páginas corporativas ya que es mucho más fácil comunicarse con los agentes sin intermediarios, es decir, la información llega de manera más directa y actualizada que por los medios tradicionales. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016).

GOBIERNO

Para el Capitalismo Consciente el papel que desarrolla el Gobierno es muy importante ya que puede llegar a influir de manera significativa en la sociedad y las empresas, aunque es más importante saber si es consciente o no, es decir si crea valor para todos o lo destruye. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Un buen Gobierno es esencial, pero si se corrompe mucho es imposible que haya un mercado de la libre empresa y un capitalismo beneficioso para todos los agentes implicados, se deben buscar regulaciones y leyes que sean beneficiosas para todos de manera equitativa y favorecer el bien común. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

4.1.2.3 Interdependencia de los agentes

Ninguna empresa compleja, evolutiva y capaz de adaptarse se puede entender solo analizando las partes individualmente y no de manera conjunta. La empresa es más que la suma individual de todos los agentes, también se debe tener en

cuenta las relaciones, la interconexión, los propósitos y los valores que se comparten entre todos ellos. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Se comprende completamente el sistema empresarial en acción cuando se pueda observar las interdependencias, oportunidades de colaborar y de obtener beneficios que haya entre los agentes implicados. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

No se podrá comprender el Capitalismo Consciente si no se tiene una mentalidad de sistemas holística que perciba la interdependencia, por un lado, de la empresa con los agentes, y, por otro, de los agentes entre ellos. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016).

No es fácil complacer y entender las necesidades de todos los agentes de forma simultánea. Pero es de capital importancia. Por eso no se debe hacer una división del valor sino intentar crear valor para todos ellos. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Si esta interdependencia no se llega a percibir en la empresa, puede suceder que un agente llegue a ser dominante y perjudicial para la empresa de forma que amenace al bienestar de todo el sistema empresarial. Normalmente cuando pasa esto en las empresas esos agentes suelen ser los inversores, altos directivos y trabajadores. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

4.1.3 Liderazgo consciente

El liderazgo consciente es uno de los elementos más importantes del Capitalismo Consciente. Sin él, una empresa no puede llegar a ser consciente, ya que la empresa puede desviarse de su propósito superior e incluso llegar a desaparecer si se promociona al líder equivocado. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

A los líderes conscientes lo que les motiva a trabajar es conseguir el propósito superior y el beneficio de todos los agentes, y no el poder o enriquecimiento. El objetivo principal de los líderes conscientes es mantener la empresa y poder conservarla en el tiempo para las generaciones venideras, no les interesa explotar al máximo la empresa para obtener los máximos beneficios posibles a corto plazo y así complacer a los inversores o accionistas. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Los líderes conscientes suelen ser tranquilos y tienen los pies en el suelo, predicán con el ejemplo en vez de utilizar su personalidad para persuadir a los demás. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Para llegar a ser un buen líder consciente se debe de desarrollar las inteligencias que se explicaran a continuación:

- **Inteligencia emocional:** Es una mezcla de inteligencia intrapersonal (comprenderse a uno mismo) e inteligencia interpersonal (comprender a los demás), además de eso, también se debe tener autoconsciencia y empatía para poder llegar a comprender lo que sienten los demás y así poder crear valor entre los agentes. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

- **Inteligencia espiritual:** Ian Marshall y Danah Zohar, la definieron en su libro *Inteligencia espiritual* como: “La inteligencia con la que accedemos a nuestros valores, propósitos y motivaciones más profundas”. Los líderes que poseen una gran inteligencia emocional para lograr que la empresa integre todos los propósitos superiores y también detectar cuando las no están yendo por el camino adecuado. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)
- **Inteligencia de sistemas:** Es la inteligencia que es capaz de analizar y comprender como se interrelacionan los diferentes componentes de la empresa y así poder prever las consecuencias, tanto inmediatas como a largo plazo, de las decisiones que toman los líderes de la empresa. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Es importante que, aparte de estar bien tanto emocionalmente como mentalmente, también se esté bien físicamente para llegar a ser un buen líder consciente, ya que es esencial encontrarse en la mejor forma física posible. Estar sano te otorga más vitalidad, se suele ser más alegre y se puede soportar mejor el estrés y las enfermedades. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Una empresa no podrá evolucionar, avanzar y crecer si sus líderes no son capaces de crecer y aprender por igual. Por eso para que un líder pueda llegar a ser consciente primero se lo tiene que proponer porque no es algo que se logre fácilmente, sino que supone un gran esfuerzo y dolor ya que durante el proceso se cometen errores y se tiene que aprender de ellos. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Los líderes conscientes intentan no estancarse en una ideología rígida, en lugar de esto, se esfuerzan para aprender y que su consciencia evolucione. La evolución de la consciencia no solo es beneficiosa para el líder sino que ayuda a evolucionar las consciencias de las personas y la sociedad. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

4.1.4 Cultura y dirección consciente

4.1.4.1 Cultura consciente

La cultura de una empresa puede llegar a ser un laste o una ventaja competitiva continua, para crear una cultura positiva se necesita una intención y esfuerzo consciente. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

La cultura consciente no solo busca que la empresa sea un buen lugar para trabajar sino que tiene un significado más profundo, también busca que los empleados puedan crecer y evolucionar al igual que la empresa. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Las culturas conscientes son tangibles tanto para los agentes implicados como para los externos. Las cualidades de la cultura consciente se recogen bajo el acrónimo inglés ‘*TACTILE*’. (Conscious Capitalism)

Las cualidades de la cultura consciente son:

- **Confianza:** Las empresas conscientes tienen mucha confianza entre los agentes implicados así como vertical y horizontal. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)
- **Responsabilidad:** La responsabilidad de las empresas conscientes va ligada a dos características esenciales de las empresas conscientes que son un nivel muy alto de descentralización y autonomía. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)
- **Cuidado de los demás:** Las empresas conscientes tienen un gran cuidado de todos los agentes implicados ya que consideran que cuidar a los demás es una necesidad humana y otorga un alto nivel de motivación. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)
- **Transparencia:** El nivel de secretismo en las empresas conscientes es bajo ya que hay poco que ocultar. La información de la empresa suele estar disponible para todos aquellos interesados. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)
- **Integridad:** La cultura consciente se caracteriza por decir la verdad y negociar de forma justa. Aparte de cumplir las leyes, las empresas conscientes suelen establecer unos estándares globales que hay que cumplir. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)
- **Lealtad:** En las empresas conscientes todos los agentes son leales entre ellos y son más pacientes y comprensivos entre ellos. Pero la lealtad se rompe si algún agente frustra las expectativas de la empresa de manera continuada. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)
- **Igualitarismo:** En las empresas conscientes se trata a todo el mundo por igual, no hay tratos preferentes entre los integrantes de la empresa. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

4.1.4.2 Dirección consciente

El papel de la dirección en una empresa consciente es limitado pero crucial. El objetivo de la dirección es crear, apoyar y reforzar las condiciones de los puestos de trabajo de los trabajadores. Para esto primero, se debe contratar a los trabajadores adecuados, es decir, que se sientan identificados con el propósito y la cultura de la empresa. En segundo lugar se debe organizar a los empleados en los puestos donde puedan sacar mayor provecho a sus puntos fuertes y darles libertad. En tercer lugar, se buscará favorecer las oportunidades para que

crezcan y al mismo tiempo que la empresa logre sus objetivos de manera eficiente y eficaz. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

Los elementos clave de la dirección consciente son:

- **Descentralización:** Las empresas conscientes descentralizan tanto como sea posible la toma de decisiones, siempre que pueda fomentar la innovación y la creatividad, y no comprometa los valores esenciales ni la integridad de la empresa. Esta descentralización empodera a los empleados a poder tomar por sí mismos las decisiones y comprender mejor las necesidades del cliente. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)
- **Empoderamiento:** El empoderamiento fomenta la creatividad y la innovación, además que permiten crecer a la empresa más rápidamente. Las empresas que empoderan a sus empleados pueden llegar a tener ventajas competitivas fundamentales a las que sus competidores no pueden acceder. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)
- **Innovación:** Las empresas conscientes consideran que al empoderar a los trabajadores, estos son capaces de innovar y otorgar una ventaja competitiva muy importante sobre sus competidores. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)
- **Colaboración:** Una cultura colaborativa es aprendizaje continuo y progreso. Las buenas ideas se reconocen, estudian y comparten entre todos para que la empresa pueda llegar a evolucionar y crecer. (Mackey, J. y Sisodia, R. 2016)

4.1.5 Crítica al Capitalismo Consciente

Las principales críticas que se le atribuyen al Capitalismo Consciente son las siguientes:

- El Capitalismo Consciente no es aplicable universalmente, sino que funciona mejor en compañías que venden artículos considerados de lujo o caros. Y otras compañías que no aplican el Capitalismo Consciente y que pueden tratar peor a sus clientes, pagan altos salarios a los CEO no buscan el beneficio entre los agentes implicados también consiguen grandes beneficios. (Sisodia, R. 2011)
- La visión del Capitalismo Consciente es seductora pero genera expectativas de rendimiento que no son reales y difíciles de mantener. Solo se puede practicar mientras la empresa sea rentable. (Sisodia, R. 2011)
- Una empresa suele dejar de funcionar como un negocio consciente cuando es adquirida por otra o líder consciente abandona la empresa. (Sisodia, R. 2011)

- Una empresa consciente no puede llegar a salir a bolsa, por que esta se fija más en el rendimiento a corto plazo, y las compañías conscientes se centran más en obtener beneficios a largo plazo. (Sisodia, R. 2011)

Otra crítica que podemos encontrar indirectamente al Capitalismo Consciente, es a *'Whole Foods Market'*, la compañía por excelencia del Capitalismo Consciente.

Debido a la disminución de ventas que tuvo la empresa durante 6 trimestres consecutivos, provocada por que los clientes encontraron productos sustitutivos en la competencia, se traicionaron valores que defiende el Capitalismo Consciente. *'Whole Foods Market'* vendió el 8,3% de sus acciones al fondo de Jana Peters, el cual, exigió reformas en la empresa. *'Whole Foods Market'* respondió a estas exigencias reorganizando su dirección, incorporando a sus agentes minoristas estrella y promocionando a Gabrielle Sulzberger, que viene del capital privado, a presidenta. (Aschoff, N. 2017)

'Whole Foods Market' pasó de tener un modelo de compra único que estaba compuesto de una red de centros de producción regionales autónomos de pequeños agricultores y empresas familiares de alimentos, a una estrategia centralizada de compra al por mayor y así intentar tranquilizar a los inversores y accionistas por la disminución de las ventas. A parte de esto, inició un programa de recompra de acciones por valor de 1.250 millones de dólares. (Aschoff, N. 2017)

No todas los agentes implicados son igual de importantes, como defiende el Capitalismo Consciente, en la economía global y hasta las empresas que mejores intenciones tiene se enfrenta a problemas de las ganancias y la competencia. Mantener medios de vida dignos y un planeta sostenible no depende tanto como defiende el Capitalismo Consciente, de las empresas o comprando mejores productos. (Aschoff, N. 2017)

5. Holaluz

Holaluz es la marca comercial de la compañía *Clindom Energu S.L.*, es una comercializadora de electricidad 100% renovable y de gas. Ejerce su actividad a través de un modelo que está basado en la movilidad eléctrica y autoconsumo. Además, la compañía está certificada por la Comisión Nacional de los Mercados y de la Competencia (CNMC) como una comercializadora verde, que ofrece energía procedente de fuentes energéticas renovables. (Selectra, s.f.)

Holaluz es una compañía online, por lo que hay que hacer todos los trámites por internet ya que no tiene oficinas. (Selectra, s.f.)

5.1 Evolución

Holaluz fue fundada en Barcelona, el 12 de noviembre de 2010, por Carlota Pi, Oriol Vila y Ferrán Nogué, y se convirtió en la primera comercializadora eléctrica en línea en España. (Selectra, s.f.)

Hasta 2013 Holaluz era una empresa prácticamente desconocida, a partir de este año fue ganando nombre en el mercado de la energía eléctrica gracias a que ganó una subasta energética organizada por la Organización de Consumidores y Usuarios (OCU) y conseguir cerrar el año con un aumento en ventas del 200%. (Selectra, s.f.)

En marzo de 2016, Holaluz, consiguió cerrar una ampliación de capital de 4 millones de euros con el fondo de capital de riesgo Axon Partners Group, que se destinó a financiar exponencialmente el crecimiento de la empresa. (Holaluz, 2016)

En septiembre de 2017, Holaluz se convirtió en el proveedor de energía 100% renovable del grupo Cooltra, una empresa que se dedica al alquiler de motos eléctricas. (Holaluz, 2017)

En febrero de 2018, consiguió ser la primera compañía eléctrica a nivel europeo en conseguir la certificación B Corp, el objetivo de esta certificación es dar a conocer a empresas que aparte de conseguir beneficios, innovan para conseguir maximizar su impacto positivo en empleados, en las comunidades donde operan y en el medio ambiente. (Holaluz, 2018)

También en 2018, consiguió adjudicarse tres contratos en un concurso público para suministrar energía renovable a edificios municipales y equipamientos del consistorio y sus organismos autónomos del Ayuntamiento de Madrid (Holaluz, 2018)

En septiembre de 2019, se realizó una nueva ampliación de capital por valor de 10 millones de euros que fueron suscritos íntegramente por Geroa, con este acuerdo, Virginia Oregui, gerente de Geroa, se incorporó al consejo de administración de Holaluz. Más tarde el 22 de septiembre se aprobó otra ampliación de 30 millones de euros, que fueron suscritos por inversores nacionales e internacionales, para así finalmente poder comenzar a cotizar en el Mercado Alternativo Bursátil (MAB). Con esta operación, Holaluz, se convertiría en la primera comercializadora de energía cotizando en el MAB y la única comercializadora pura listada en el mercado bursátil en España. Finalmente cerró el año aumentando un 42% su número de clientes. (Holaluz, 2019)

5.2 Análisis de la entrevista

Para llevar a cabo en análisis de cómo Holaluz aplica el Capitalismo Consciente, modelo objetivo en la elaboración del trabajo, se ha realizado una entrevista Oriol Vila, cofundador de la compañía, miembro del consejo de administración y consejero ejecutivo. A parte comentar que también fue uno de los creadores del movimiento Capitalismo Consciente en España.

La entrevista consta de preguntas que se han elaborado después de haber estudiado el Capitalismo Consciente y han sido difundidas a través de un correo electrónico una vez dado el consentimiento de Oriol a responder la entrevista.

El objetivo de las preguntas es saber cuál es el propósito y filosofía de la empresa, así como ver qué relación tiene Holaluz con sus agentes implicados y para finalizar una serie de preguntas sobre el futuro de la empresa.

5.2.1 Entrevista a Oriol Vila

1. ¿Cuál es el propósito superior de la empresa?

Oriol Vila: “El propósito superior de Holaluz es que el mundo se mueva 100% con energías renovables, conectando directamente a las personas a la energía verde.”

2. ¿Cómo surgió, es decir, a la hora de fundar la empresa ya estaba claro el propósito o surgió con los años?

O.V: “Desde que fundamos la compañía, teníamos claro que solo queríamos comercializar energía 100% verde. El propósito como tal, surgió con los años (de hecho, cuando empezamos, ni conocíamos el concepto de “propósito”).

3. ¿Cuál es la cultura/filosofía de la empresa?

O.V: “Esta es una pregunta muy amplia. La importancia de la cultura en una compañía también es algo que hemos ido aprendiendo con los años. Usamos 5 valores para definir como queremos trabajar, pero realmente la cultura va mucho más allá, y se demuestra en cada una de las acciones que hacemos.

Los 5 valores que usamos son:

- Es posible: los límites de lo que podemos hacer, nos los ponemos nosotros
- Keep Rowing: el valor del esfuerzo, del trabajo en equipo
- Always People First: las personas en el centro de nuestras decisiones
- Say things as they are: decir las cosas como son, ser valiente en expresar nuestras opiniones
- Have Fun: divertirnos con lo que hacemos. No divertirnos sin más (que también), sino divertirnos y sentirnos orgullosos de lo que conseguimos

Además de los valores, trabajamos por objetivos, en un modo de horario flexible. Y fomentamos un espacio de trabajo donde todo el mundo se pueda desarrollar en todas las dimensiones”

4. ¿Cómo es la relación con vuestros proveedores y cree que se sienten identificados con el propósito de la empresa?

O.V: “Sin duda, para mantener una relación a largo plazo, se deben sentir identificados con el propósito. Muchos se sorprenden al principio; tenemos una relación “natural” con ellos. Los vemos como uno más en Holaluz (si no conseguimos esto, la relación suele no funcionar...).”

5. Relacionado con los trabajadores, ¿Crees que transmites los valores de la empresa a vuestros clientes?

O.V: “Sería mejor que te respondieran ellos. Pero te diría que, si quieres transmitir algo especial más allá de una buena imagen a tus clientes, el equipo que está al frente de la comunicación con clientes tienen que vivir los valores; sino, no funciona.”

6. ¿Se sienten realizados con su trabajo en la empresa?

O.V: “Quiero pensar que en un gran porcentaje, sí. Medimos la satisfacción del equipo a través de una herramienta especializada, y muestra buenos resultados. Pero esto es un trabajo continuo, y como empresa joven que somos, siempre debemos tener un ojo en esto, e ir mejorando.”

7. ¿Cómo se organiza la fuerza laboral, en grupos de trabajo o individualmente?

O.V: ““Solo iras más rápido. En equipo llegarás más lejos”. Siempre trabajamos en equipos, que intentamos que tengan su propio propósito y autonomía total para conseguirlo. Organizarse así implica un trabajo en constante evolución.”

8. ¿La toma de decisiones es descentralizada o centralizada?. En el caso de que hubiera descentralización, ¿Los trabajadores tienen un nivel de empoderamiento alto?

O.V: “Medio-medio. Tenemos que tender a la agilidad total, y eso implica una toma de decisiones descentralizada, que a su vez implica un empoderamiento alto del equipo. Creo que el equipo está bastante empoderado, pero es algo que sin duda irá a más.”

9. A la hora de comunicar la situación económica que tiene la empresa, ¿Hay transparencia a la hora de comunicarla con los empleados?

O.V: “Totalmente. Y más ahora que somos una empresa cotizada. Presentamos resultados al mercado cada 3 meses, y lo vamos compartiendo con el equipo de forma similar durante el año.”

10. Como se explica en el libro, *Capitalismo Consciente: libera el espíritu heroico de los negocios*, para que la empresa pueda crear valor para todos los agentes implicados, se debe contratar al trabajador adecuado en el puesto adecuado. ¿Consideras que Holaluz tiene a los trabajadores adecuados?

O.V: “Lo que es evidente, es que tener el equipo adecuado es clave para conseguir cualquier objetivo que nos propongamos. Y esto es algo vivo. ¿Tenemos el equipo adecuado? Si para hoy, no para mañana. Es algo en constante evolución!”

11. ¿El modelo de contratación que tenéis es muy estricto a la hora de contratar a los trabajadores y así elegir a las personas adecuadas?

O.V: “No sé si utilizaría la palabra estricto, pero sí que es un proceso elaborado. Todo empieza con la contratación. Tenemos un modelo inspirado en el libro “Who” de Geoff Smart. Entre otras cosas, valoramos la capacitación técnica, el encaje cultural, y realizamos un mínimo de 4 entrevistas (incluida una con uno de los 3 fundadores, y un café informal con todo el equipo para que puedan opinar sobre la incorporación de la persona, teniendo derecho a veto).”

12. ¿Consideras que los inversores están contentos con este modelo y que a la larga es lo mejor para la empresa y la sociedad o hay algunos que piensan que con otro modelo se podrían obtener más beneficios?

O.V: “No sé si lo piensan realmente o no, pero es algo que nosotros NO escondemos. Al revés, como somos y como trabajamos es lo primero que contamos a los inversores. Y de igual modo, les decimos que no vamos a cambiar nuestra manera de hacer. Y si han decidido invertir, entiendo que es porque comulgan con nuestra filosofía.”

13. En un mercado tan competitivo como es el suministro de energía, ¿Consideras que al suministrar energía 100% renovable os da una ventaja competitiva sobre las demás compañías?

O.V: “Considero que nos lo ha dado durante un tiempo, pero ya no. Como en cualquier otra industria, estamos obligados a seguir reinventándonos (o moriremos...). Hoy en día ya existen muchas alternativas de compañías que ofrecen energía 100% renovable.”

14. Con el cambio de pensamiento que ha habido en los últimos años donde las personas y las organizaciones se preocupan más por el medio ambiente, ¿La empresa ha notado este cambio de tendencia, es decir, el número de clientes ha aumentado?

O.V: “Ciertamente. Cada vez hay más clientes que demandan empresas socialmente responsables en todo lo que hacen. No empresas con políticas de RSC, sino empresas donde la responsabilidad social forma parte de todas las acciones. Y es algo que sin duda irá a más.”

15. Una pregunta pensando más en el futuro del suministro de energía: ¿Cuál es tu visión sobre este mercado, es decir, con los avances tecnológicos dentro de unos años se podrá suministrar energía 100% renovable y por fin dejar de lado la energía no renovable y todos los conflictos que hay detrás de ella?

O.V: “Pues mi opinión personal es que sin duda. Las tecnologías renovables ya son competitivas por sí. Y con todo lo que está avanzando el almacenamiento (la pieza que faltaba para poder basarnos 100% en

ellas sin depender de la variabilidad del recurso) es cuestión de tiempo que se produzca el cambio total. ¿Cuánto tiempo? No lo sé decir con certeza, porque hay muchos intereses en juego que pueden afectar al timing, pero no al destino final, y es que el planeta se mueva 100% con energías renovables.”

6. Conclusiones

Después de ver y analizar las respuestas obtenidas en la entrevista por parte de uno de los cofundadores de la empresa se ha podido llegar a la conclusión de que Holaluz es una empresa consciente.

En primer lugar, se puede ver en qué tienen un propósito superior definido, aunque al principio era el objetivo principal de la empresa, e intentan cumplir con ello, sin olvidar la obtención de beneficios.

En segundo lugar, su filosofía está bien definida y se preocupa en las personas y los agentes implicados, como podemos ver en las preguntas 3 a 6. Quieren que sus trabajadores sean felices en el trabajo y se sientan integrados en la empresa y por otra parte esa filosofía les permite mantener relaciones duraderas con sus proveedores. También comentar que como se ha visto en su evolución, la empresa al principio no fue muy conocida y a lo largo del tiempo ha ido evolucionando y creciendo, aquí se puede observar una característica del Capitalismo Consciente, la búsqueda del crecimiento a largo plazo.

En tercer lugar, se puede decir que tienen una dirección consciente ya que como hemos visto en el análisis del modelo, cumple con varios elementos clave. La toma de decisiones está descentralizada, no completamente, sino que intentan mantener el equilibrio, la descentralización provoca que los trabajadores tengan un alto grado de empoderamiento. Fomentan la colaboración al organizar a los trabajadores en equipo y buscan que cada equipo tenga su propio propósito dándoles un alto grado de autonomía.

Finalmente, se puede confirmar que Holaluz aplica el Capitalismo Consciente como modelo organizacional, ya que en la revisión teórica se ha explicado el modelo y cuáles son sus 4 pilares fundamentales y la compañía cumple con lo explicado durante el trabajo. Por último comentar que Holaluz rompe con una de las críticas al Capitalismo Consciente, porque en 2019 logró salir a bolsa, empezando a cotizar en el MAB.

7. Bibliografía

Asschof, N. (2017, 29 mayo). *Whoole Foods Market represents the failures of «conscious capitalism»*. The Guardian. Recuperado de <https://www.theguardian.com/commentisfree/2017/may/29/whole-foods-failures-conscious-capitalism>

Granada, G. y Trujillo, R. (s.f). *La gestión de los grupos de interés (stakeholders)*. Forética. Madrid.

Mackey, J. & Sisodia, R. (2014). *Conscious Capitalism. Liberating the Heroic Spirit of Business*. Harvard Business Review Press. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=KZvBAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR4&dq=%22conscious+capitalism%22&ots=LsgS88eJNu&sig=WYCbqfiu3rAUvxUDdkbeEmS5T4#v=snippet&q=ed&f=false>

Mackey, J. & Sisodia, R. (2016). *Capitalismo Consciente. Libera el espíritu heroico de los negocios*. Empresa Activa.

Ospina, H. (2010). *Nuevos paradigmas en gestión humana*. Revista Ciencias Estratégicas, 18(23) ,79-97 ISSN: 1794-8347. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1513/151313724006>

[Página web de Capitalismo Consciente]. (s.f.). Recuperado 25 de abril, 2020, de <https://capitalismoconsciente.es/>

[Página web de Tarifasluzgas]. (s.f.). Recuperado 16 de agosto, 2020, de <https://tarifasluzgas.com/comercializadoras/holaluz>

[Página web de Thinkingheads]. (s.f.) Recuperado 5 de junio, 2020, de <https://www.thinkingheads.com/conferenciantes/john-mackey/>

Robledo, M. (s.f.), recuperado de *¿Dices que quieres una revolución?*

Sisodia, R. (2011, Mayo). *Conscious Capitalism: A Better Way to Win: A Response to James O'Toole and David Vogel's "Two and a Half Cheers for Conscious Capitalism"*. California Management Review.

8. Anexos

ANEXO 1: PREGUNTAS ENTREVISTA

PREGUNTAS SOBRE HOLA LUZ Y CAPITALISMO CONSCIENTE

1. **¿Cuál es el propósito superior de la empresa?**
2. **¿Cómo surgió, es decir, a la hora de fundar la empresa ya estaba claro ese propósito o surgió con los años?**
3. **¿Cuál es la filosofía/cultura de la empresa?**
4. **¿Cómo es la relación con vuestros proveedores y cree que se sienten identificados con el propósito de la empresa?**
5. **Relacionado con los trabajadores, ¿Crees que transmiten los valores de la empresa con a vuestros clientes?**
6. **¿Se sienten realizados con su trabajo en la empresa?**
7. **¿Cómo se organiza la fuerza laboral, en grupos de trabajo o individualmente?**
8. **¿La toma de decisiones es descentralizada o centralizada?, En el caso de que hubiera descentralización, ¿los trabajadores tienen un nivel de empoderamiento alto?**
9. **A la hora de comunicar la situación económica que tiene la empresa ¿Hay transparencia en la comunicación con los trabajadores?**
10. **Como se explica en el libro, *Capitalismo Consciente: libera el espíritu heroico de los negocios*, para que la empresa pueda crear valor para todos los agentes, la empresa debe contratar al trabajador adecuado en el puesto adecuado. ¿Consideras que Holaluz tiene a los trabajadores adecuados?**
11. **¿El modelo de contratación que tenéis es muy estricto a la hora de contratar a los trabajadores y así elegir a las personas adecuadas?**
12. **¿Consideras que los inversores están contentos con este modelo y que a la larga es lo mejor para la empresa y la sociedad o hay algunos que piensan que con otro modelo se podrían obtener más beneficios?**
13. **En un mercado tan competitivo como es el del suministro de energía, ¿Consideras que al suministrar energía 100% renovable os da una ventaja competitiva sobre las demás compañías?**
14. **Con el cambio de pensamiento que ha habido en los últimos años donde las personas y las organizaciones se preocupan más por el medio ambiente, ¿la empresa ha notado este cambio de tendencia, es decir, el número de clientes ha aumentado?**
15. **Una pregunta más pensando en el futuro de la energía: ¿Cuál es tu visión sobre este mercado, es decir, con los avances tecnológicos dentro de unos años se podrá suministrar energía 100% renovable y por fin dejar de lado la energía no renovable y todos los conflictos que hay detrás de ella?**