

La Excelencia Empresarial como principal vía para un turismo sostenible

RESUMEN EJECUTIVO DE LA PONENCIA O CLASE MAGISTRAL:

La hipótesis busca demostrar que el presente y el futuro del sector turístico pasa por un desarrollo sostenible, basado en una Excelencia Empresarial que pivota tanto en la RSC como en la Ecoinnovación.

- 1.- Se contextualiza el sector (con un mercado cada vez más segmentado y globalizado, en el que prima más la calidad del servicio y de los procesos, que el precio o la moda –demasiado variables-).
- 2.- Se muestra una evolución de la relación entre el cliente de una empresa turística (turista) y el mercado, y cómo se ha ido comportando en distintas etapas, pasando de un 'turista administrado' (que prácticamente no podía elegir y se conformaba con las opciones que daba la empresa turística), pasando por un 'turista cliente' (que ya era capaz de decidir qué servicios quería escoger y elegía las empresas turísticas en base a ello), hasta llegar al e-turista (que ya es un cliente más de hoy en día y que además de servicios exige a la empresa turística que cumpla con buenas prácticas, que sea responsable con el Medio Ambiente y con sus trabajadores y que utilice en su relación con el cliente/producto herramientas y métodos innovadores).
- 3.- Para captar a este cliente, un segmento cada vez más en alza y el más deseado por las empresas turísticas, las organizaciones tienen que pasar por aplicar criterios de Excelencia Empresarial. A su vez, y fuera del ámbito estrictamente comercial, la aplicación de estos criterios se convierte en la única vía para lograr una empresa sostenible.
- 4.- Novasoft es hoy por hoy una de las voces más autorizadas del país para hablar de Excelencia Empresarial, al obtener precisamente este año el Premio Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial, en la modalidad de Calidad Industrial. Sabemos, por tanto, que para que una empresa sea sostenible y pueda alcanzar el éxito, sea del sector que sea, debe aplicar esta estrategia de excelencia y debe hacer que pivote en torno a dos ejes fundamentales: la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y la innovación, que ya ha dado un paso más, para transformarse en lo que denominamos 'Ecoinnovación'.
- 5.- En materia de RSC, explicamos qué es, de dónde viene, y cómo se aplica (Sistemas SA 800 , SGE 21 y Memoria de Sostenibilidad).
- 6.- En materia de ecoinnovación, explicamos en qué consiste y la relacionamos con la sostenibilidad empresarial.
- 7.- Como consecuencia de la aplicación de estas estrategias, derivadas de la aplicación de herramientas de Excelencia Empresarial, llegamos a la consecución de objetivos (captación/satisfacción del cliente, mejora en la gestión de la empresa y mejora en la relación de la misma con la sociedad)
- 8.- ¿Qué ocurre cuando estos criterios, además, se aplican a empresas turísticas? Que la mejora de todos estos factores hacen de su entorno un lugar más agradable para vivir y el turista/cliente final se convierte en crónico, garantizando la estabilidad del mercado.



- ✓ Vivimos en un mundo globalizado, el turismo y la economía también
- ✓ El desarrollo sostenible es una necesidad
- ✓ La ética de las organizaciones es una prioridad
- ✓ La movilidad de las personas y las organizaciones se impone
- ✓ Ya no basta con confiar en los precios o en las tendencias de moda. La competencia es dura y éstas demasiado variables
- ✓ El mercado del turismo cambia y una de las principales estrategias del Gobierno español es actuar sobre esa nueva economía turística

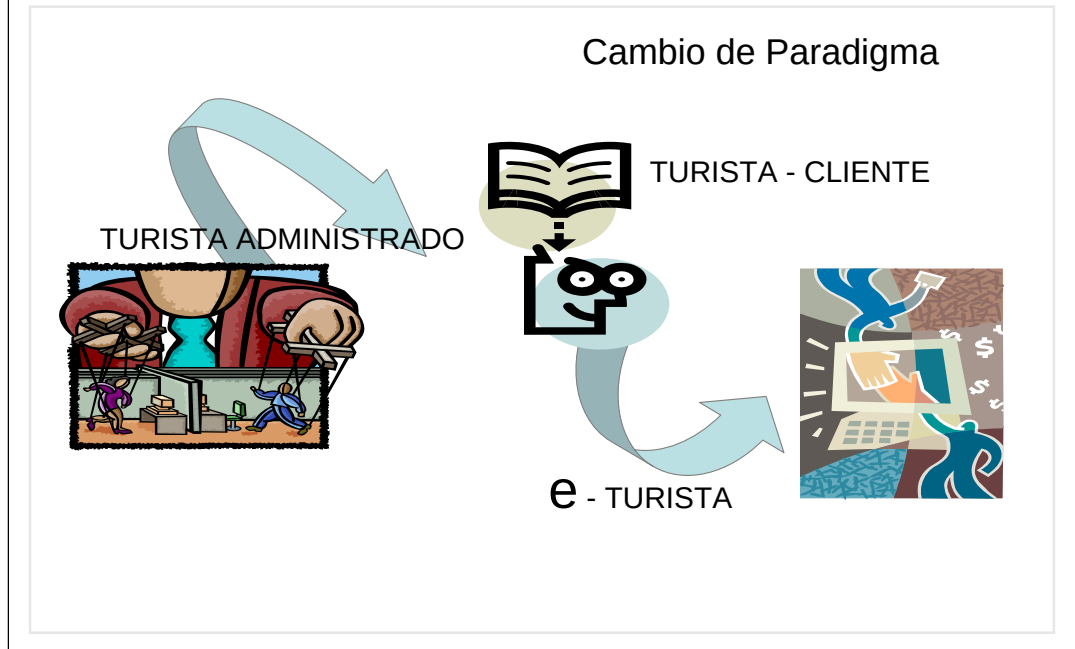
Situar el sector en un contexto:

El Plan de Turismo Español denominado Horizonte 2020 convierte en uno de los principales ejes de su política el hacer frente a esta nueva economía turística y se plantea como objetivo (Textual) “Desarrollar plenamente para el sistema turístico español las ventajas diferenciales derivadas de una nueva economía en la que la innovación, el conocimiento y la captación y desarrollo del talento sean los activos estratégicos clave para la satisfacción del cliente y el éxito del negocio” .



- ✓ La movilidad nos obliga a desarrollar estrategias para captar y retener el talento
- ✓ Los financiadores, los consumidores, los clientes, cada vez más comprometidos y preparados para cambiar sus preferencias, si las organizaciones no son transparentes en cuanto a las condiciones sociales en las que se prestan los servicios
- ✓ La mejora de las comunicaciones y la tecnología nos pone en contacto con mayor número de clientes y de proveedores
- ✓ La competitividad ya no solo depende de aspectos como la eficiencia, o la innovación sino también de la capacidad que tengamos para dar respuestas concretas a la comunidad o el entorno de nuestras organizaciones
- ✓ Ya se hace necesario pensar no sólo en mejorar el acabado del producto o servicio, sino en mejorar también la aplicación de estrategias, la toma de decisiones

Se trata de aquello tan llevado y traído de innovar para crear valor. En un sector en el que predominan las pymes, es imprescindible destacar creando valor para el cliente y para el entorno en el que se mueve. Y esto solo se logra innovando no sólo de cara al público, sino también de cara a los stakeholders, y creando valor igualmente para ambos colectivos.-



Los tiempos cambian y el mercado evoluciona, pero no es el único. ¿Cómo ha evolucionado el cliente en relación al sector/mercado turístico? Pues elevando el nivel de exigencia. Inicialmente se podía hablar de un cliente que básicamente escogía las únicas opciones que le planteaba el mercado (el turista administrado). Estaba teledirigido y ‘compraba’ todo aquello que se le podía ofrecer. De esta etapa pasamos a un tipo de cliente más exigente (el turista-cliente) que ya elige su destino en función de los servicios que se le ofrezcan. Al crecer la oferta y multiplicarse las opciones a las que puede acogerse, escoge aquellas que más se ajustan a sus preferencias. Superada esa etapa y llegados a un momento como el actual, en el que el estándar de servicios es muy alto, aparece un nuevo tipo de cliente (el e-Turista) que ya parte de la base de que hay una alta oferta de servicios y posee todo tipo de información, así que se decide por aquella opción que le dé más confianza o que le parezca más atractiva bien porque cumple con unos estándares de calidad reconocidos, bien porque es social y medioambientalmente responsable...



¿Cómo se llega a captar y a retener a este último cliente? El cliente de hoy y el cliente de mañana? Aplicando una estrategia basada en la Excelencia Empresarial. Una estrategia que no sólo nos dará a una empresa, en este caso turística, réditos comerciales, sino que además servirá para convertirse en una empresa innovadora, solvente y socialmente responsable, cimentando tres de los pilares básicos que convierten a cualquier organización en sostenible. Esta sostenibilidad nos lleva a un cambio de paradigma en las empresas actuales, capaz de alcanzar las metas y los objetivos para los que fueron creados, y que en el caso del sector turístico que es el que nos ocupa, veremos más adelante.



Novasoft galardonada con el **Premio Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial en la Categoría de Calidad Industrial** en 2007; habiendo sido nominada anteriormente en los años 2003 y 2006



Primer Premio Andaluz a la Excelencia Empresarial otorgado por la Junta de Andalucía. Año 2000



Certificado de Excelencia Europea EFQM en su categoría de más de 400 puntos, categoría 'de plata'



Las Actividades Indicadas en cada uno de los Certificados Sigüientes:

Novasoft Corporación Empresarial S.L.
(ER-0309/2001); Novasoft Consulting S.L.
(ER-0310/2001); Novasoft Ingeniería S.L.
(ER-0308/2001) Novasoft Formación S.L.
(ER-1655/2003)



Novasoft Corporación Empresarial:
Gestión de los Servicios de las Empresas del Grupo Novasoft en las Áreas de: Dirección, Calidad, Comercial, Recursos Humanos, Formación, Marketing y Comunicación



Novasoft Ingeniería:

Diseño, Desarrollo, Soporte y Gestión de la Implantación de Sistemas de Información.
Diseño, Instalación y Mantenimiento de Centros de Procesos de Datos e Infraestructuras de Comunicaciones.



Novasoft Consulting:

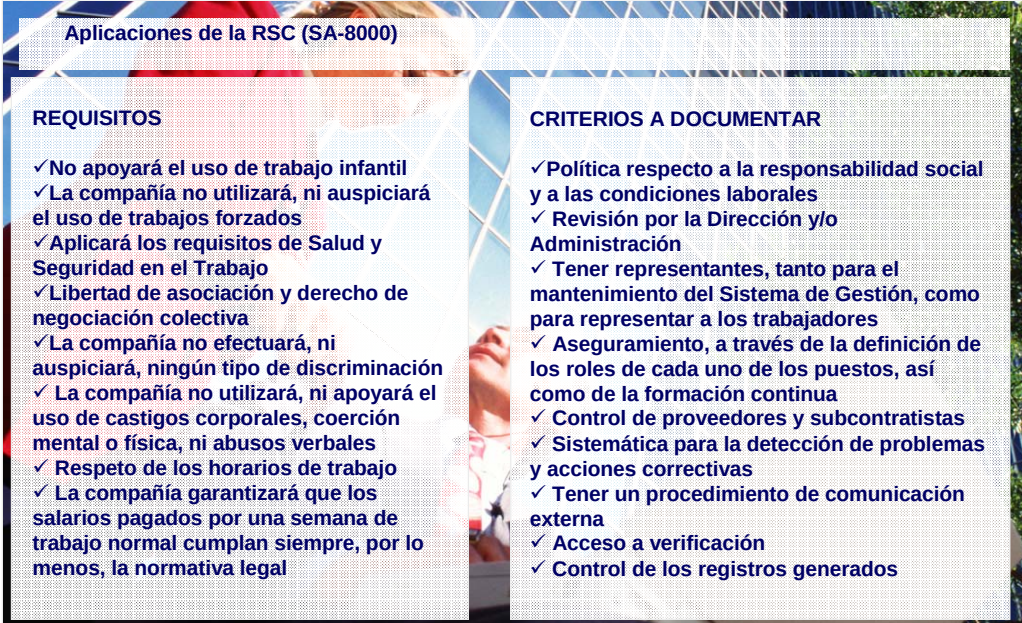
Consultoría en las Áreas de Calidad y Medio Ambiente. Consultoría para la Aplicación del Modelo EFQM de Excelencia. Impartición de Formación en las Áreas de Calidad, Medioambiente, EFQM, Tecnologías de la Información e Internet, y Sistemas de Información Geográfica. Elaboración de Estudios Basados en Sistemas de Información Geográfica (SIG)

Novasoft, hoy por hoy, es una de las voces más autorizadas del país para hablar de Excelencia Empresarial, ya que este año ha sido galardonada con el Premio Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial, el máximo reconocimiento al que puede optar una compañía nacional en materia de calidad. Sabemos, pues, que para que una compañía sea sostenible y llegue a tener éxito debe aplicar a su estrategia estos criterios de excelencia empresarial y que pivoten en dos ejes fundamentales, como son la Responsabilidad Social Corporativa y la Innovación, e incluso dar un paso más y adelantarse a un concepto que dentro de unos años será mucho más común, como la 'ecoinnovación'. De hecho, y debido a la experiencia acumulada en el asesoramiento para la obtención de la 'Q' de calidad en establecimientos hosteleros y hoteleros de toda Andalucía, conoce los problemas endémicos de los que adolece el sector y cuenta con el conocimiento necesario para implantar soluciones innovadoras a estos problemas.



- ✓ La responsabilidad Social Corporativa contempla tres perspectivas, la social, la económica y la medioambiental
- ✓ Las respuestas parciales a estos Retos son ineficaces y pronto contraproducentes:
 - ✓ “Compromiso voluntario a gestionar sus operaciones de modo que se fomente el crecimiento económico y se aumente la competitividad, y la eficiencia integrando al tiempo las preocupaciones sociales y medioambientales”
- ✓ Nace en EE.UU. después de la Guerra de Vietnam, y del Apartheid
- ✓ En Europa nace posteriormente con el Libro Verde sobre RSC en la Empresa

Nociones sobre la Responsabilidad Social Corporativa



Aplicaciones de la RSC (SA-8000)

REQUISITOS

- ✓ No apoyará el uso de trabajo infantil
- ✓ La compañía no utilizará, ni auspiciará el uso de trabajos forzados
- ✓ Aplicará los requisitos de Salud y Seguridad en el Trabajo
- ✓ Libertad de asociación y derecho de negociación colectiva
- ✓ La compañía no efectuará, ni auspiciará, ningún tipo de discriminación
- ✓ La compañía no utilizará, ni apoyará el uso de castigos corporales, coerción mental o física, ni abusos verbales
- ✓ Respeto de los horarios de trabajo
- ✓ La compañía garantizará que los salarios pagados por una semana de trabajo normal cumplan siempre, por lo menos, la normativa legal

CRITERIOS A DOCUMENTAR

- ✓ Política respecto a la responsabilidad social y a las condiciones laborales
- ✓ Revisión por la Dirección y/o Administración
- ✓ Tener representantes, tanto para el mantenimiento del Sistema de Gestión, como para representar a los trabajadores
- ✓ Aseguramiento, a través de la definición de los roles de cada uno de los puestos, así como de la formación continua
- ✓ Control de proveedores y subcontratistas
- ✓ Sistemática para la detección de problemas y acciones correctivas
- ✓ Tener un procedimiento de comunicación externa
- ✓ Acceso a verificación
- ✓ Control de los registros generados

Aplicaciones de la RSC (SGE 21)

ÁREAS DE INTERÉS

- ✓ Entorno Social y Medioambiental (que interactúa con todas las demás)
- ✓ Dirección
- ✓ RR.HH.
- ✓ Competidores
- ✓ Proveedores
- ✓ Cliente
- ✓ Estado
- ✓ Accionista

CRITERIOS A DOCUMENTAR

✓ La norma tiene 6 puntos, los primeros 5 son de descripción y el sexto punto es el auditable, es decir, las áreas de interés anteriormente expuestas.

✓ El Sistema de Gestión SGE 21 es fácilmente integrable con un Sistema de Gestión de la Calidad ISO9001:2000 y un Sistema de Gestión Medioambiental ISO14001:2004, ya que esta herramienta se inspira en dichas normas para montar el Sistema, así como para auditarlo y certificarlo.

Aplicaciones de la RSC (Memoria de Sostenibilidad)

¿QUÉ ES?

Es una declaración en términos de desempeño económico, social y medioambiental, conocido como "triple cuenta de resultados"

El objetivo de una Memoria de Sostenibilidad es contribuir al diálogo continuo entre las partes.

No hacemos nada, si no fomentamos nuestro compromiso y declaramos como afecta lo incluido en nuestra Memoria a nuestros proveedores, clientes, sociedad, accionista, etc.. todas las acciones que desarrollamos. Por lo tanto, es un documento que se caracteriza por su

TRANSPARENCIA

QUÉ INCLUYE

Compromisos o códigos de conducta (principios generales que rigen el comportamiento de las organizaciones);
Políticas internas (orientaciones o reglas de las organizaciones sobre cómo abordar temas determinadas);
Normas (metodologías, procesos u objetivos de actuación establecidos);
Iniciativas voluntarias de terceros; y sistemas de gestión (sistemas, puedan certificarse o no, que abarcan áreas como la actuación social y ambiental o la gestión de la calidad).

COLABORACIÓN EXTERNA

Debe de tenerse en cuenta lo que afecta a nuestros stakeholders (partes interesadas) a la hora de documentar una Memoria, por ejemplo, indicadores económicos que quiera incluir un accionista mayoritario, o indicadores medioambientales sobre contaminación solicitados por asociaciones ecologistas, etc..

Una Memoria se caracteriza por su: Transparencia, Exhaustividad, Globalidad, Auditabilidad, Precisión y Neutralidad, Claridad, Comparabilidad y Periodicidad



✓ **Hacer algo nuevo o hacer algo que ya se hace, pero de forma diferente, o hacerlo en un contexto diferente**

✓ **Innovaciones de producto, de proceso, comerciales organizativa o de gestión**

✓ **NO es fruto de la suerte o de la casualidad, requiere un trabajo colectivo intenso, organizado y dirigido a un objetivo**

✓ **El futuro de la empresa es algo que se crea, inventa e innova junto con empleados, socios, clientes, comunidades locales, accionistas, proveedores..**

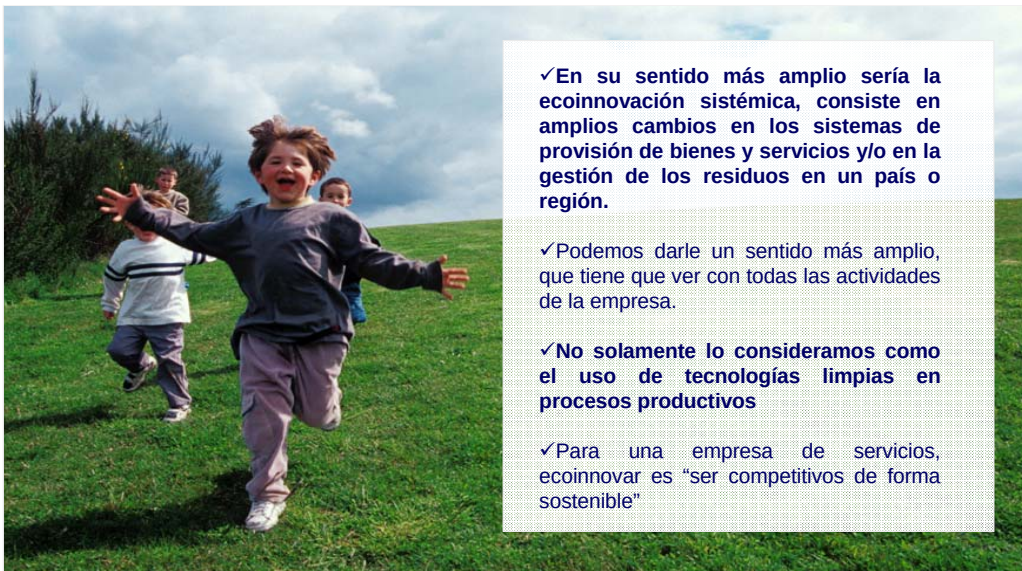
✓ **En este futuro también estarán nuestros stakeholders, luego la empresa debe ser responsable de innovar de forma sostenible**

✓El concepto de **ecoeficiencia** fue acuñado en 1992 por las compañías pertenecientes al *World Business Council for Sustainable Development*

✓Pretende la creación del mayor valor con el menor impacto ambiental. La ecoeficiencia es en definitiva una filosofía de gestión que permite guiar y medir el desempeño ambiental de las empresas y otros agentes en su actividad económica.

✓La ecoinnovación lleva al progreso de la ecoeficiencia. Consiste en nuevos (o modificados) procesos, técnicas, sistemas, productos y servicios que evitan o reducen el daño ambiental.



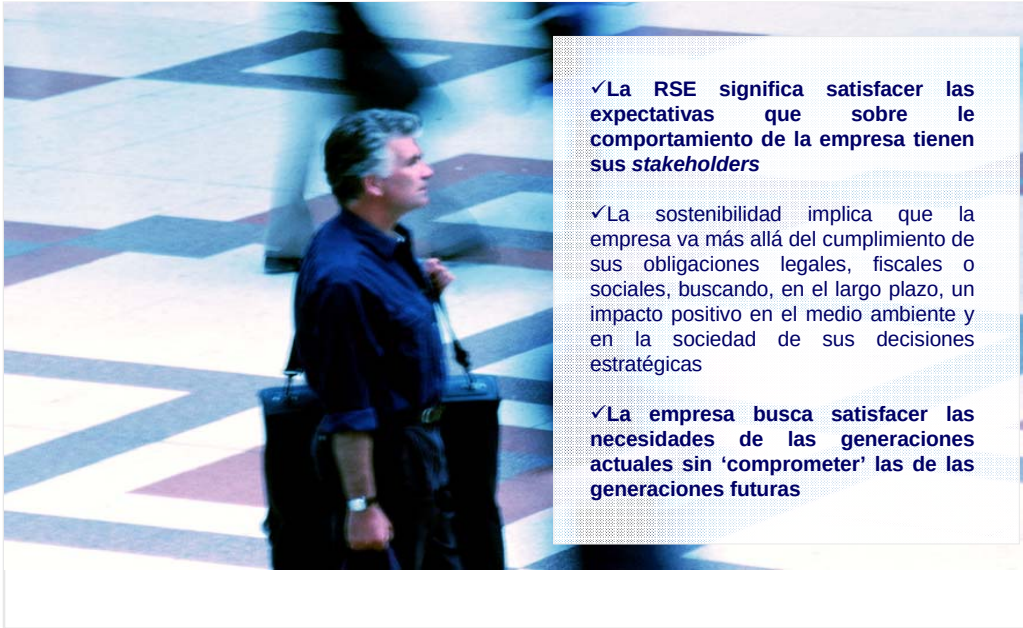


✓En su sentido más amplio sería la ecoinnovación sistémica, consiste en amplios cambios en los sistemas de provisión de bienes y servicios y/o en la gestión de los residuos en un país o región.

✓Podemos darle un sentido más amplio, que tiene que ver con todas las actividades de la empresa.

✓No solamente lo consideramos como el uso de tecnologías limpias en procesos productivos

✓Para una empresa de servicios, ecoinnovar es "ser competitivos de forma sostenible"



✓La RSE significa satisfacer las expectativas que sobre el comportamiento de la empresa tienen sus *stakeholders*

✓La sostenibilidad implica que la empresa va más allá del cumplimiento de sus obligaciones legales, fiscales o sociales, buscando, en el largo plazo, un impacto positivo en el medio ambiente y en la sociedad de sus decisiones estratégicas

✓La empresa busca satisfacer las necesidades de las generaciones actuales sin 'comprometer' las de las generaciones futuras

✓Una empresa sostenible es aquella que crea valor económico, medioambiental y social a corto y largo plazo, contribuyendo de esa forma al aumento del bienestar y al auténtico progreso de las generaciones presentes y futuras, tanto en su entorno inmediato como en el planeta en general

✓La organización debe ser capaz de generar negocio utilizando el factor ambiental y social como aliados.

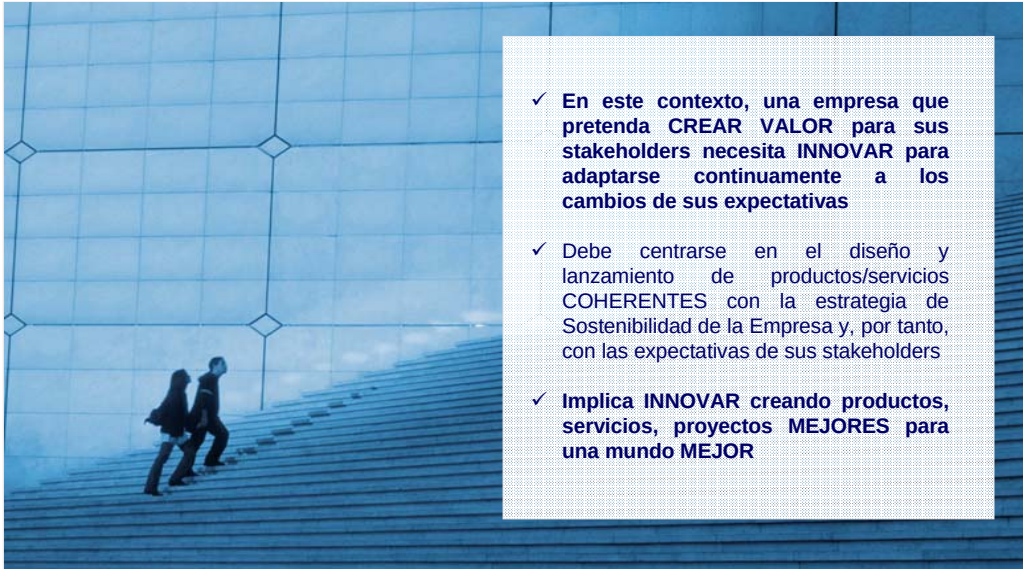
✓Por tanto, hay que conocer las expectativas de los stakeholders (del CRM al SRM, Stakeholders Relation Management)





✓Esto ya se valora en los mercados de capitales

✓Han aparecido índices bursátiles como Dow Jones Sustainability Group Index o FTSE (Financial Times Stock Exchange Index) y solamente en el entorno de la Unión Europea existen más de 200 fondos de inversión que incorporan criterios de sostenibilidad



- ✓ En este contexto, una empresa que pretenda **CREAR VALOR** para sus stakeholders necesita **INNOVAR** para adaptarse continuamente a los cambios de sus expectativas
- ✓ Debe centrarse en el diseño y lanzamiento de productos/servicios **COHERENTES** con la estrategia de Sostenibilidad de la Empresa y, por tanto, con las expectativas de sus stakeholders
- ✓ Implica **INNOVAR** creando productos, servicios, proyectos **MEJORES** para una mundo **MEJOR**



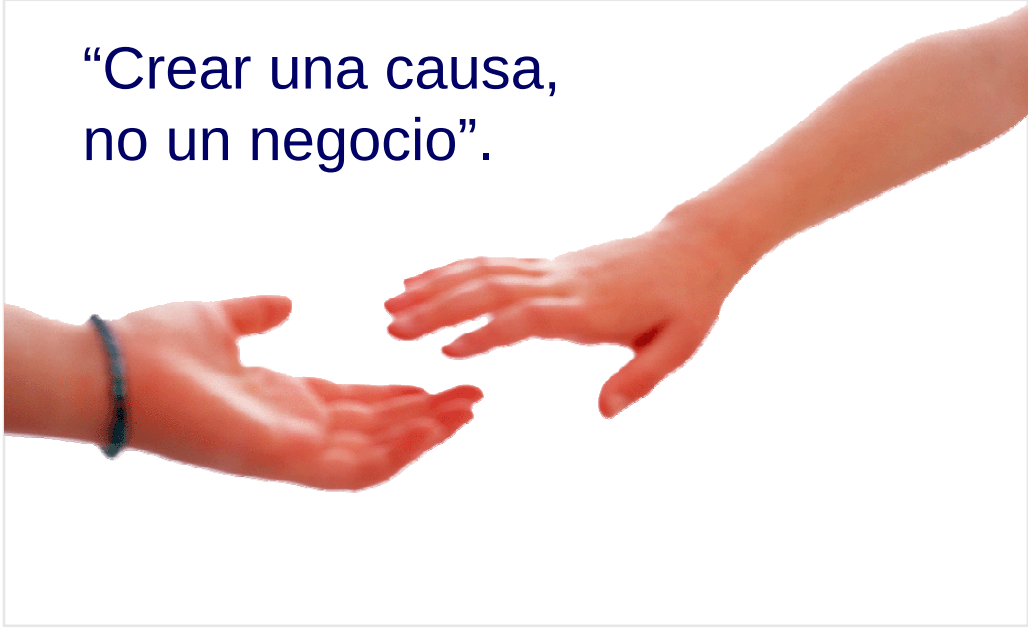
✓La estrategia de Sostenibilidad de la empresa se ejecuta a través de:

- Modelos integrados de gestión que no tengan en cuenta solo el Beneficio a corto plazo → EFQM
- Modelos de análisis y medición estratégicos que consideren el entorno de la empresa y el futuro → Balanced Scorecard
- Modelos de organización del Capital Humano que lo integren en la estrategia a largo plazo de la empresa → Liderazgo basado en la Innovación y comprometido con el desarrollo sostenible (eco-innovación)
- Instrumentos de 'explicación' de qué hace la empresa para su sociedad → Informes de RSE



Volvemos a la transparencia que mostrábamos al principio para comprobar cómo, después de lo visto, tanto la RSC como la Innovación o Ecoinnovación, como herramientas de la Excelencia, son capaces de mejorar el resultado en los clientes, en la gestión de la propia empresa y en la relación que ésta mantiene con el entorno. En el caso del sector turístico, estas consecuencias se traducen además en la creación de mejores lugares en los que vivir, que son aquellos en los que el turismo comienza a convertirse en crónico, aprovechando las ventajas laborales que ofrecen las nuevas tecnologías.

“Crear una causa,
no un negocio”.



Gary Hamel

Profesor de Estrategia y Gestión Internacional en London Business School.

Presidente de la compañía Strategos y Director del Instituto Woodsite.



- ✓ Observatorio RSE (2006): Cultura, Políticas de las empresas del IBEX 35 [Estudio 2006]. Observatorio de la Responsabilidad Social de las Empresas y Prácticas de Responsabilidad.
- ✓ Alfaya, V; Blasco, J.L.: "La sostenibilidad y la Empresa"
- ✓ Informe "Entorno 2006". Fundación Entorno-BCSD
- ✓ ETZKOWITZ, H. (2002): The Triple Helix of University - Industry – Government. Implications for Policy and Evaluation. Institutet för studier av utbildning och forskning. Stockholm.
- ✓ Fenwick, T. (2007): "Developing organizational practices of ecological sustainability. A learning perspective". Leadership & Organization Development Journal, Vol. 28 No. 7, 2007, pp. 632-645



Gracias por su
atención

Juan José Fajardo Navarro Director
de I+D+i

NOTAS

NOTAS

NOTAS

NOTAS

NOTAS



Novasoft galardonada con el **Premio Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial en la Categoría de Calidad Industrial** en 2007; habiendo sido nominada anteriormente en los años 2003 y 2006



Primer Premio Andaluz a la Excelencia Empresarial otorgado por la Junta de Andalucía. Año 2000



Certificado de Excelencia Europea EFQM en su categoría de más de 400 puntos, categoría 'de plata'



ISO 9001:2000

Las Actividades Indicadas en cada uno de los Certificados Siguiertes:

Novasoft Corporación Empresarial S.L.
(ER-0309/2001), Novasoft Consulting S.L.
(ER-0310/2001); Novasoft Ingeniería S.L.
(ER-0308/2001) Novasoft Formación S.L.
(ER-1655/2003)



ISO 14001:2004

Novasoft Corporación Empresarial:

Gestión de los Servicios de las Empresas del Grupo Novasoft en las Áreas de: Dirección, Calidad, Comercial, Recursos Humanos, Formación, Marketing y Comunicación



ISO 14001:2004

Novasoft Ingeniería:

Diseño, Desarrollo, Soporte y Gestión de la Implantación de Sistemas de Información. Diseño, Instalación y Mantenimiento de Centros de Procesos de Datos e Infraestructuras de Comunicaciones.



ISO 14001:2004

Novasoft Consulting:

Consultoría en las Áreas de Calidad y Medio Ambiente. Consultoría para la Aplicación del Modelo EFQM de Excelencia. Impartición de Formación en las Áreas de Calidad, Medioambiente, EFQM, Tecnologías de la Información e Internet, y Sistemas de Información Geográfica. Elaboración de Estudios Basados en Sistemas de Información Geográfica (SIG)



Francisco Barrionuevo, Presidente de Novasoft, recibe el **Premio ASTER** nacional al Mejor Emprendedor de la escuela Superior de Gestión Comercial y MKT (ESIC). Año 2000



En el año 2001, la Consejería de Economía y Hacienda de la Junta de Andalucía Otorga a Novasoft el Premio ALAS al Emprendedor. Año 2001



Diario **SUR** concede el Premio a la Empresa del Año. 2001



Premio de **Compromiso Social y de Creación de Empleo**. Confederación Española de **Jóvenes Empresarios (AJE)**. Año 2002



Premio TRAJANO a la Mejor Iniciativa Empresarial Andaluza del Año 2002, concedido por El MUNDO de Andalucía, y la Confederación de Empresarios de Andalucía. Año 2002



Estudio realizado por **A Great Place to Work Institute** y **Esade** sobre las empresas españolas con mejor ambiente laboral. Novasoft se sitúa entre las 20 empresas Españolas con mejor ambiente laboral

**MÁLAGA SEDE SOCIAL**

C/ Marie Curie, nº 14.
Parque Tecnológico de Andalucía (PTA)
29590 Campanillas (Málaga)
TEL. 902 50 52 20
FAX. 902 50 52 40

**SEVILLA**

C/ Isaac Newton, s/n
(Centro de Empresas)
Pabellón de Italia 4ª PL.
41092 Isla de la Cartuja (Sevilla)
TEL. 902 52 52 20
FAX. 902 52 52 40

**SANTA CRUZ DE TENERIFE**

Avda. Manuel Hermoso Rojas, nº 4,
planta 1ª, Oficina 2.
38003 Santa Cruz de Tenerife
TEL. 922 206 037
FAX. 922 209 053

**JAÉN**

Avda. de la Innovación, nº 3
Centro de Empresas Big Bang
Parque Científico-Tecnológico Geolit
23620 Mengibar (Jaén)
TEL. 902 50 52 20
FAX. 902 50 52 40

**BADAJOS**

C/ Almendralejos, nº 6
06800 Mérida (Badajoz)
TEL. 902 50 52 20
FAX. 902 50 52 40

