

# Aviación responsable: un análisis descriptivo de la sostenibilidad de las principales líneas aéreas que operan en Canarias

Ana Isabel Rodríguez Falcón

Grado en Turismo y Master en Marketing y Comercio Internacional por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Actualmente, Marketing Assistant en Domingo Alonso Group.

María de la Cruz Déniz Déniz<sup>1</sup>

Profesora Titular de Organización de Empresas de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Responsable de la línea de investigación “La performance social corporativa: implicaciones organizativas y de gestión” dentro del grupo de investigación “Dirección de marketing, RSC y Empresa Familiar”.

[mariadelacruz.deniz@ulpgc.es](mailto:mariadelacruz.deniz@ulpgc.es)

## RESUMEN

**E**l sector de las aerolíneas está recibiendo una atención notable debido a su papel en el desarrollo del turismo y a sus significativos impactos ambientales y sociales. De ahí el creciente interés por el alcance y la eficacia de los esfuerzos emprendidos por las compañías aéreas para mitigar sus impactos negativos y contribuir al desarrollo sostenible. No obstante, la adopción de criterios de sostenibilidad por parte del sector ha sido relativamente lenta si tenemos en cuenta la información ofrecida por las aerolíneas en relación con su responsabilidad con el entorno. Por tanto, la adopción de iniciativas de sostenibilidad en el sector de las líneas aéreas es cuanto

menos desconocida. El análisis descriptivo de la información publicada por una muestra de importantes compañías aéreas nos permite concluir que existe aún una importante agenda de trabajo en materia de sostenibilidad en dicho sector puesto que en muchas de las cuestiones que ésta comprende se entrevén deficiencias importantes.

## PALABRAS CLAVE

sostenibilidad, responsabilidad social corporativa, aerolíneas, informes de sostenibilidad, estrategia de respuesta social.

## CÓDIGO JEL

M14, M21

## RESPONSIBLE AVIATION: A DESCRIPTIVE ANALYSIS OF THE SUSTAINABILITY OF THE MAIN AIRLINES OPERATING IN THE CANARY ISLANDS

### ABSTRACT

The airlines industry is receiving a remarkable attention because of their important role in tourism development and its significant environmental and social impact. Hence the growing interest in the scope and effectiveness of the efforts undertaken by airlines to mitigate their negative impacts and contribute to sustainable development. However, the establishment of sustainability criteria by the airlines has been relatively slow if we consider the information they annually provide related to their social responsibility. Therefore, the adoption of sustainability initiatives in the airlines industry is at least unknown. A descriptive analysis of the information published by a sample of important airlines allow us to propose an extensive work agenda at this industry because deficiencies are observed related to many sustainability questions.

### KEY WORDS

sustainability, corporate social responsibility, airlines, sustainability reports, corporate responsiveness strategy.

### JEL CODES

M14, M21

## 1. INTRODUCCIÓN

Las crisis económicas que han impactado en la sociedad europea han provocado una pérdida de credibilidad empresarial. La sociedad reclama cada vez más información sobre la actividad de las empresas a todos los niveles, así como de las repercusiones de su actividad en el medio ambiente. Actualmente, el debate se centra en cuál debe ser el grado de implicación de la empresa con sus accionistas, sus trabajadores, sus clientes, sus proveedores y con la comunidad donde actúa (Fernández, 2005).

En consecuencia, en los últimos años, una cantidad importante de empresas ha comenzado a informar sobre sus resultados. Muchas investigaciones sugieren que la elaboración de informes de responsabilidad social corporativa (RSC) tiene impactos muy positivos, entre los que se incluye la mejora de la reputación de la empresa, una mayor confianza por parte de los empleados y un aumento en la satisfacción de los clientes. Algunas investigaciones lo sitúan incluso como una variable que puede influir positivamente en la rentabilidad de la empresa (Chang *et al*, 2015).

En este contexto, lo que hace que la aplicación de los programas de RSC en la industria de las aerolíneas sea un tema particularmente interesante para la investigación es la naturaleza altamente competitiva de la industria y lo contaminante de la actividad que se desarrolla en la misma. Centrándonos en la intensidad competitiva, ésta se debe, entre otras razones, a la alta sensibilidad al precio de los clientes y a su deseo de obtener un buen servicio, así como a la gran saturación del sector en la medida en que conviven múltiples operadores en el mismo. Con el fin de competir en el mercado, las empresas tienen que ser rentables y proporcionar el mejor servicio posible. Esto, sin embargo, resulta complicado debido a los altos costes operativos que soporta el sector (Anttila y Kretzschmar, 2010).

La adopción de un enfoque de gestión socialmente responsable por parte de estas empresas, en el que se integren objetivos económicos y sociales, contribuiría a otorgarle a las mismas una ventaja competitiva sostenida y sostenible en un entorno general cada vez más dinámico y exigente y en un entorno sectorial caracterizado, como ha sido ya mencionado, por una alta rivalidad. El objetivo del presente estudio se centra en conocer los planes de sostenibilidad publicados por algunas de las principales aerolíneas que operan a nivel internacional, nacional y regional. El número de aerolíneas que informan sistemáticamente sobre responsabilidad social es muy bajo en relación con el tamaño del sector. Según la información actualmente pública, menos de 10 aerolíneas en todo el mundo han realizado ese esfuerzo informativo (Cowper y de Grosbois, 2011); de ahí el interés del presente estudio descriptivo.

El trabajo se estructura en los siguientes apartados. En primer lugar, se expone la delimitación conceptual de la RSC y su contextualización en el sector de las aerolíneas. Seguidamente, se plantea la selección de la muestra de empresas a analizar y la metodología de trabajo que nos ha permitido observar, a través de la información publicada, el comportamiento social de un conjunto representativo de aerolíneas que operan en Canarias. Finalmente, se plantean una serie de conclusiones incluyendo algunas recomendaciones en términos de la formulación e implantación de objetivos de RSC, así como del control de sus resultados.

## 2. DELIMITACIÓN CONCEPTUAL DE LA RSC Y SU APLICACIÓN AL SECTOR DE LA AVIACIÓN

### 2.1. RSC: dimensiones, principios, actuaciones y resultados

La Comisión Europea define la Responsabilidad Social de las Empresas como «la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores». Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas sino también ir más allá de su cumplimiento, invirtiendo «más» en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores. De esta manera, las organizaciones pueden aumentar la competitividad y tener también un impacto directo en la productividad (Libro Verde, 2001).

Atendiendo a los principios que propone el Pacto Mundial de las Naciones Unidas (*Global Compact*) y la guía de elaboración de informes de sostenibilidad o RSC de la *Global Reporting Initiative* (GRI), los pilares principales de la RSC comprenden:

- Aspectos Económicos: rentabilidad, productividad, I+D+i, cuota de mercado, impactos económicos indirectos, etc.
- Derechos Humanos: no discriminación, libertad de asociación, no explotación infantil ni trabajos forzados, prácticas de seguridad, derechos de los indígenas.
- Derechos Laborales: empleo, relación empresa/trabajadores, salud y seguridad en el trabajo, formación, igualdad de oportunidades.
- Derechos Sociales: relaciones con la comunidad, corrupción, política pública, competencia desleal.
- Medio Ambiente: impactos de/en materiales, energía, agua, biodiversidad, emisiones, vertidos, residuos, productos y servicios, transportes.

Transversal a todos ellos está el cumplimiento de la normativa y la actuación bajo criterios éticos.

Por su parte, la literatura sobre RSC y sostenibilidad también propone una serie de dimensiones de la RSC entre las que destacan las expuestas por Carroll (1991), quien sugiere que existen 4 dimensiones que conforman el concepto de RSC: económica, legal, ética y filantrópica o discrecional (véase Figura 1). En definitiva, la responsabilidad social corporativa de la empresa implica el cumplimiento simultáneo de las responsabilidades económicas, legales, éticas y discrecionales.

Si bien es importante conocer las dimensiones o categorías en que la empresa es responsable, también lo es hacer hincapié en los principios o motivaciones que mueven a la empresa a actuar de forma responsable y sostenible. En este sentido, podemos distinguir entre principios estructurales (a nivel institucional, organizativo o individual) y normativos de RSC (ética

utilitarista, de la justicia, de la equidad, del bien común o de la virtud) (Wood, 1993), que son de particular relevancia para todas las empresas y particularmente para las que operan en un entorno internacional (Cavusgil *et al*, 2014).

**Figura 1. Pirámide de la Responsabilidad Social Corporativa**



Fuente: Carroll (1991)

Estos principios, tanto estructurales como normativos, han tratado de ser recogidos por instituciones internacionales a través de las conocidas “hipernormas”, de aplicación a las empresas de cualquier sector de actividad. Así por ejemplo, destacan la Declaración Universal de los Derechos Humanos, Principios del Pacto Mundial (*Global Compact*-ONU), los Principios sobre empresas multinacionales establecidos por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo establecidos por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), las Normas de la *International Standard Organization* (e.g., ISO 9000, ISO 14000, ISO 26000), o la propia *Global Reporting Initiative* (GRI).

Por su parte, también existen acuerdos implícitos o explícitos que tienen lugar entre los miembros de una comunidad específica y que reflejan la complejidad contextual de las situaciones específicas de negocio (Fort, 2000). Así, en el caso del sector de la aviación los principios estructurales y normativos específicos se recogen a través de las directrices de la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA), que es una asociación comercial que representa 275 líneas aéreas y un 83% del tráfico aéreo mundial. Esta organización ofrece apoyo en muchas de las áreas de la actividad de la aviación y ayuda a formular políticas en asuntos críticos para la citada industria. La IATA recoge cuestiones relacionadas con la aviación sostenible, incluida la seguridad, el cambio climático, el ruido de los aviones y la calidad del aire local (IATA, 2017).

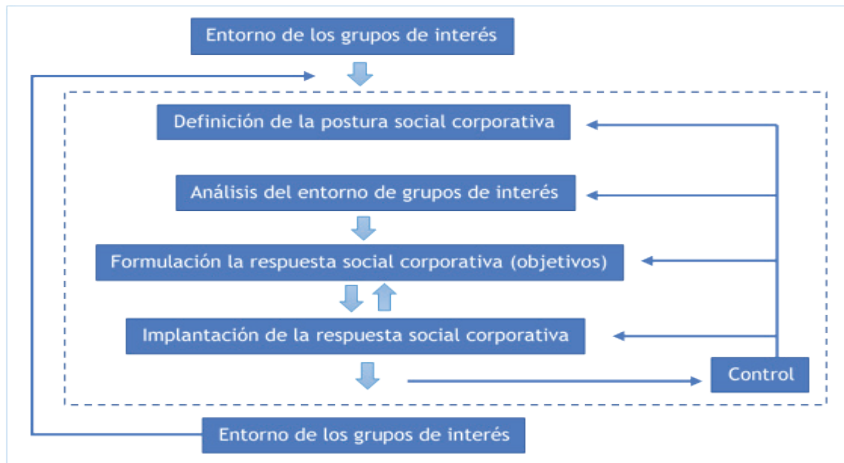
Otra organización de gran relevancia en la industria de la aviación es la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI). Se trata de un organismo especializado de las Naciones Unidas que trabaja con los 191 estados signatarios de la convención, así como con las organizaciones mundiales de la industria de la aviación para desarrollar estándares internacionales y prácticas recomendadas. En su continua misión de apoyar y facilitar una red mundial de transporte aéreo que satisfaga o supere las necesidades de desarrollo social y económico y ofrezca una conectividad más amplia de empresas y pasajeros en todo el mundo, la OACI tiene los siguientes objetivos fundamentales: seguridad operativa, capacidad y eficiencia de la navegación aérea, desarrollo económico del transporte aéreo y protección del medio ambiente (OACI, 2017).

La adhesión de las compañías aéreas a estas hipernormas generales y a las directrices específicas de su sector de actividad supone el reconocimiento de su compromiso social ante los grupos de interés.

Los principios anteriormente comentados deben ser puestos en práctica por parte de las empresas para poder valorar a las mismas por sus acciones y comportamientos, es decir, por su respuesta social corporativa. Las acciones de respuesta social corporativa propuestas en la literatura son susceptibles de ser agrupadas en un modelo integrador (véase Figura 2) que se corresponde con un proceso estratégico de toma de decisiones (Déniz y García, 2002; Olcese, 2008).

**Figura 2. Proceso de Respuesta Social Corporativa**

Figura 3.-Proceso de respuesta social corporativa .



Fuente: Déniz y García (2002)

Fuente: Déniz y García (2002)

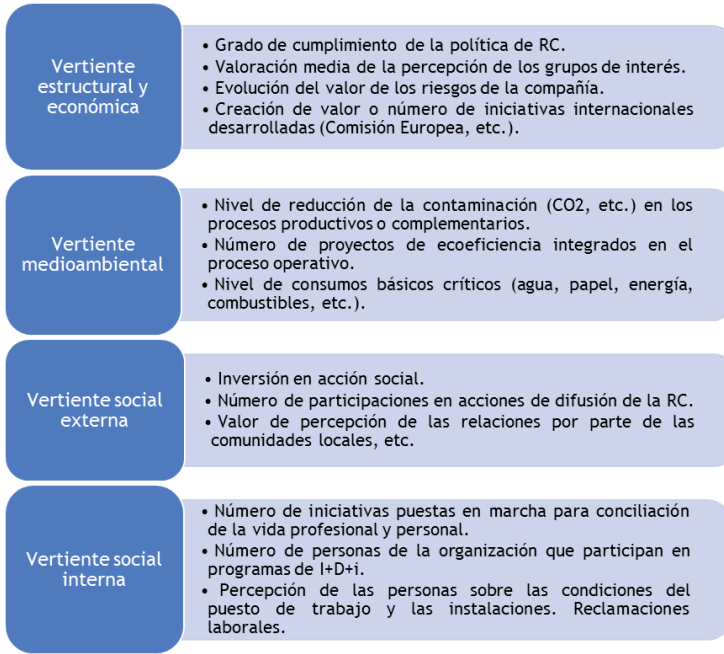
La teoría de los grupos de interés postula que la capacidad de una empresa para generar una riqueza sostenible a lo largo del tiempo y, con ello, su valor a largo plazo viene determinado por sus relaciones con sus grupos de interés, de ahí la importancia para la empresa de *analizar dicho entorno de grupos de interés*. En el estudio que nos ocupa, los grupos de interés de mayor importancia en el sector aéreo son: accionistas, socios, clientes, empleados, sindicatos, autoridades públicas, distribuidores, industria del transporte, asociaciones de vecinos, inversores, accionistas, proveedores, colectividades locales, gobiernos, actores económicos territoriales, comunidad científica, universidades, expertos, ONGs humanitarias y medioambientales, entre otros (Gebel, 2003).

Por su parte la *definición de la postura social corporativa* pretende consolidarse en un conjunto de principios o valores que hacen que la empresa adquiera una cultura distintiva. Habitualmente se conocen como códigos de conducta, y se trata de herramientas que contribuyen a la interiorización de los valores organizativos y la concreción de las pautas de comportamiento que han de seguir los integrantes de una empresa en sus relaciones con los diferentes grupos de interés y respecto a algunos temas especialmente sensibles (Olcese, 2008).

Así mismo, la empresa debe proponer un programa de acciones para cada área funcional involucrada en el logro de los objetivos sociales. Estos programas darán lugar a varios proyectos a los que la empresa asignará prioridades de acuerdo con su contribución al logro del objetivo social. Los objetivos deben desplegarse a través de hitos temporales, cuya secuencia y logro individualizado concluyan en el éxito global. Este despliegue se materializa en planificaciones y programaciones a largo, medio y corto plazo, y es necesario especificar el contenido, los recursos y la persona que está a cargo de los proyectos (Wood, 1993). Con la *formulación e implantación de objetivos* surge la necesidad de establecer algún tipo de sistema de medición, que evidencie cómo se gestiona la RSC en las empresas y los resultados que éstas están obteniendo. Guías como el *Global Reporting Initiative* (GRI) proponen múltiples indicadores que la empresa puede utilizar para conocer cómo se desarrolla en los aspectos relacionados con el medio ambiente, la acción social, las relaciones con sus empleados, etc. Algunos de estos indicadores se muestran en la figura 3. La implantación de la RSC incorpora decisiones de estructura organizativa, presupuestos, asignación de personas, motivación, recompensas del personal, sistemas de información y liderazgo gerencial.

Por su parte, los sistemas de medición y *control de la RSC* facilitan la implantación de la estrategia de responsabilidad y sostenibilidad de la compañía, la alineación de la organización con los nuevos retos, riesgos y oportunidades, y la difusión del valor generado al adoptar los principios de RSC, tanto a nivel interno, lo que refuerza el convencimiento para seguir avanzando; como a nivel externo, lo que pone en valor los atributos y logros de RSC de la compañía (GRI, informe de estándares G4).

**Figura 3. Indicadores de RSC**



Fuente: *Global Reporting Initiative* (2016)

El proceso de respuesta social corporativa es deseable que produzca una serie de resultados (reputación, lazos de capital social, costes, etc.). Los resultados de la respuesta social corporativa son el indicador final de cómo la empresa se adapta a su entorno y de su habilidad para cumplir las expectativas sociales. Estos resultados no son siempre controlables, pero sí son cruciales a la hora de determinar si las expectativas han sido alcanzadas (Wood, 1993).

## 2.2. La Responsabilidad Social Corporativa en el sector de la aviación

En los últimos 20 años la concienciación sobre los impactos ambientales de la actividad empresarial ha aumentado significativamente. De forma más específica, la atención se ha centrado en sectores tales como la industria del turismo. Este sector, aunque potencialmente trae beneficios económicos y sociales a los destinos, también puede tener impactos económicos, sociales y ambientales negativos importantes. Dadas las previsiones de un importante crecimiento futuro del volumen de turismo, existe una creciente presión sobre las empresas turísticas para que implanten iniciativas de sostenibilidad. Dentro de la industria del turismo, el sector aéreo está recibiendo una atención notable, tanto del público como de la academia, debido a su papel en el desarrollo del turismo y sus impactos ambientales y sociales significativos. Por lo tanto, existe un creciente interés por el alcance y la eficacia de



los esfuerzos emprendidos por las compañías aéreas para mitigar sus impactos negativos y contribuir al desarrollo sostenible (Cowper y de Grosbois, 2011).

No se ha profundizado tanto en el estudio de la implantación de la RSC en otros medios de transporte como se ha hecho en el transporte aéreo, especialmente por la más o menos reciente proliferación de las compañías aéreas de bajo coste y su contribución al cambio climático (Coles *et al* 2013). Como resultado, las aerolíneas están sujetas a la presión del mercado para bajar los precios, eliminar algunos de los servicios más costosos y desarrollar un producto más eficiente y competitivo (Lynes and Andrachuk, 2006).

Con un tráfico global que sobrepasó los 7 mil millones de pasajeros en 2015 y que espera duplicarse en 2029, sobre la base de una tasa de crecimiento proyectada de un 5,2% anual, la elaboración de medidas para gestionar ese crecimiento masivo resulta indispensable (Airports International Council, 2016).

En la actualidad hay muy pocas investigaciones sobre la práctica de la responsabilidad social empresarial (RSE) y la presentación de informes al respecto en el sector de las líneas aéreas. La adopción de la RSE por parte de la industria ha sido relativamente lenta, ya que el número de aerolíneas que han informado sistemáticamente sobre responsabilidad social en los últimos 10 años es reducido con relación al tamaño del sector. Según la información actualmente pública, menos de 10 aerolíneas en todo el mundo han realizado ese esfuerzo informativo (Cowper y de Grosbois, 2011). Lynes y Andrachuk (2008) señalan que la RSE en el sector de las líneas aéreas todavía tiene que tomar prominencia en comparación con otros sectores.

Por lo tanto, el estado actual de la adopción de iniciativas de RSE en el sector de las líneas aéreas es en gran parte desconocido. Los pocos estudios disponibles sobre la práctica informativa de las compañías aéreas en materia social indican falta de coherencia debido a los diferentes marcos de medición y estructuras de presentación de informes, lo cual no permite realizar comparaciones entre empresas atendiendo a su desempeño en materia de RSE. Esto ha limitado gravemente la obtención de conclusiones sobre la sostenibilidad de las operaciones de las aerolíneas.

Un informe de sostenibilidad presenta el progreso de los esfuerzos realizados por la empresa para mejorar su relación con la sociedad y trata de comunicar sus logros a los grupos de interés. Sin embargo, las pautas para la preparación de informes de sostenibilidad no siempre se ajustan de manera específica a las diferentes industrias. Por lo tanto, entre tales guías no se incluyen cuestiones específicas relacionadas con el sector de las líneas aéreas (Chang *et al*, 2015).

Tomando como referencia el estudio realizado por Kuo *et al* (2016) sobre las motivaciones y las barreras para realizar informes de RSC por parte de las aerolíneas, se determina que los factores que motivan a las aerolíneas a publicar tales informes están relacionados con: la reputación y el valor de la marca, la conciencia de los empleados sobre la RSC, la comunicación con los grupos de interés, los sistemas de gestión, y la transparencia en el gobierno corporativo. Con respecto a las barreras para informar sobre la RSC, en su mayoría están relacionadas con el esfuerzo que supone en términos de tiempo, con el hecho de tener que publicar información desfavorable o delicada, y con la recolección de datos fidedignos, entre otras.

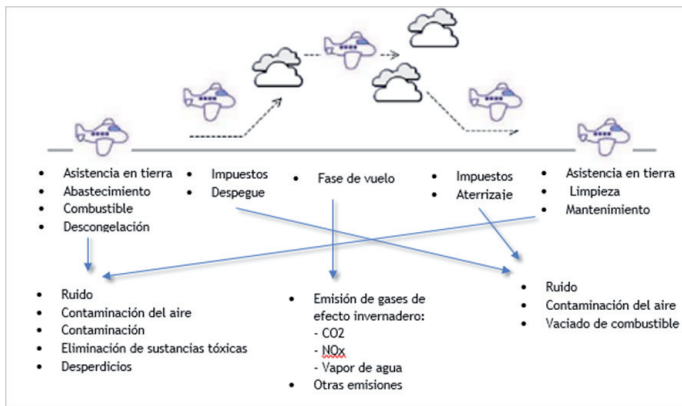
### 2.3. El sector de la aviación y sus impactos

El transporte aéreo se considera a menudo una industria problemática a la luz de sus impactos ambientales, especialmente en términos de su contribución al cambio climático. Como resultado, muchos consideran que la dependencia actual del transporte aéreo es incompatible con la sostenibilidad ambiental (Forsyth, 2011).

Gebel (2003), en su investigación sobre el sector aéreo, considera innegable el impacto negativo de las compañías aéreas en el medio ambiente. Las cuestiones medioambientales en este sector están relacionadas con su actividad principal, el funcionamiento de los aviones: consumo de energía, emisiones y ruido. Este autor resalta que uno de los temas más controvertidos sobre los impactos medioambientales generados por el sector de las aerolíneas es el cambio climático. Este aspecto es particularmente importante para la aviación, junto con el uso de recursos no renovables.

El problema de la sostenibilidad ambiental se ve agravado por el hecho de que el transporte aéreo tiene una capacidad muy limitada para reducir las emisiones en el corto y medio plazo (Goetz y Graham, 2004). La renovación de la flota de aviones es lenta, ya que su vida útil es bastante larga. No hay muchas oportunidades para las tecnologías de ajuste retroactivo, y las flotas todavía utilizan combustibles tradicionales, aunque tal vez más adelante pueda generalizarse el uso de sustitutos renovables (Forsyth, 2011). En la figura 4 se muestran, según Gebel (2003), los impactos medioambientales generados en cada fase del vuelo.

**Figura 4. Impactos ambientales generados durante el vuelo**

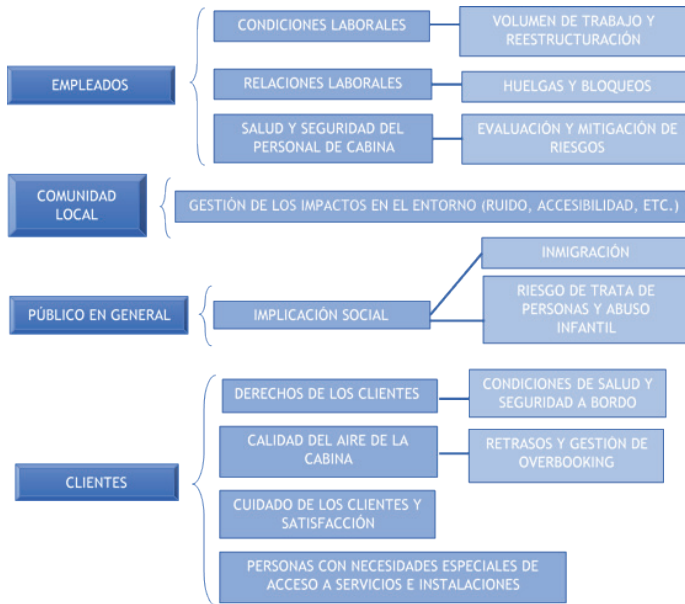


Fuente: Gebel (2003)

En este estudio, Gebel (2003) apunta que la mayoría de los entrevistados del sector reconoce que carecen de una postura social clara y que están trabajando en un concepto para definir los temas más relevantes en materia de sostenibilidad social. Mientras que las cuestiones ambientales fueron frecuentemente enumeradas por los entrevistados en su estudio (ruido,

emisiones, residuos...), las cuestiones sociales sólo fueron mencionadas después de haber sido preguntadas varias veces y con muchos ejemplos. De esta forma, las cuestiones sociales más relevantes que afectan a las aerolíneas en un contexto general se agrupan según se indica en la figura 5.

**Figura 5. Cuestiones sociales que afectan a las aerolíneas**



Fuente: Elaboración propia a partir de Gebel (2003) y GRI (2013)

Estas cuestiones que propone Gebel (2003) fueron contrastadas y recogidas en un documento publicado por el GRI (2013) sobre los impactos más significativos en el sector de las aerolíneas.

A pesar de los impactos medioambientales y sociales generados, el transporte aéreo ofrece al mismo tiempo beneficios sociales y económicos a través del turismo, proporciona movilidad y facilita el transporte alrededor del mundo. El transporte aéreo crea empleos e ingresos y, en términos de beneficios sociales generales, los viajes aéreos hacen que los viajes al extranjero sean accesibles para un número cada vez mayor de personas; aumenta la comprensión de las diferentes culturas y nacionalidades; apoya el desarrollo de sociedades multiculturales; y aumenta la calidad de vida mediante la disponibilidad de bienes a nivel mundial a precios razonables. La industria global del transporte aéreo apoya más de 63 millones de empleos en todo el mundo y contribuye al 3,5% del PIB global (Informe ATAG, 2016).

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1. El sector de la aviación en Canarias: población y muestra objeto de estudio

Actualmente en Canarias operan 66 compañías aéreas y hacen trayectos a más de 100 destinos. El aeropuerto de Gran Canaria figura en 6º lugar frente al resto de aeropuertos españoles, con un total de 12.093.645 de pasajeros seguido de Tenerife Sur con más de 10 millones de pasajeros (véase Tabla 1). Estos datos ponen de manifiesto la importancia de este sector en Canarias y la necesidad de investigar si las compañías que operan en sus aeropuertos actúan de forma sostenible y responsable con su entorno.

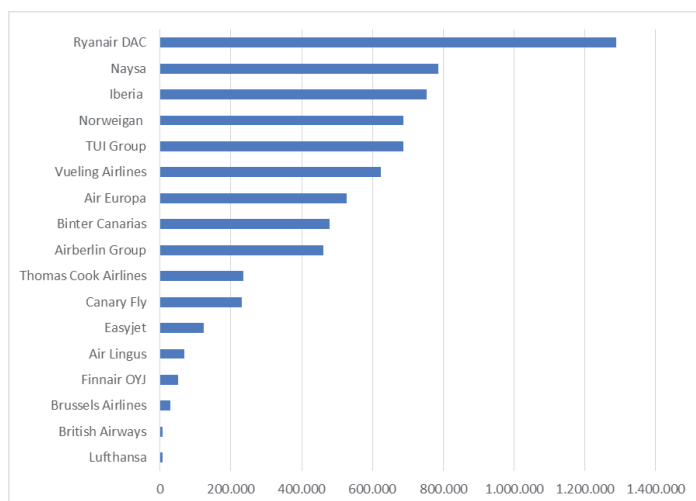
**Tabla 1. Tráfico total acumulado de pasajeros en los principales aeropuertos españoles en el año 2016**

AEROPUERTOS	PASAJEROS	
	TOTAL	Incremento 2015-2016
ADOLFO SUÁREZ MADRID-BARAJAS	50.420.583	7,7%
BARCELONA-EL PRAT	44.154.693	11,2%
PALMA DE MALLORCA	26.253.882	10,6%
MALAGA-COSTA DEL SOL	16.672.776	15,7%
ALICANTE-ELCHE	12.344.945	16,7%
GRAN CANARIA	12.093.645	13,8%
TENERIFE-SUR	10.472.404	14,9%
IBIZA	7.416.368	14,5%
LANZAROTE	6.683.966	9,1%
VALENCIA	5.799.104	14,7%
FUERTEVENTURA	5.676.817	12,9%
SEVILLA	4.624.038	7,3%
BILBAO	4.588.265	7,3%
TENERIFE-NORTE	4.219.191	10,6%
MENORCA	3.178.612	10,8%

Fuente: AENA (2017)

A través de AENA se ha recabado información sobre cuáles son las principales compañías aéreas que operan en Canarias. De las 66 compañías aéreas con presencia en el archipiélago, 17 de ellas son responsables del mayor tráfico de pasajeros en el aeropuerto de Gran Canaria, aeropuerto que hemos tomado como referencia para la elección de la muestra de compañías objeto de estudio (véase gráfico 1).

**Gráfico 1. Tráfico total de pasajeros por compañía en el aeropuerto de Gran Canaria en 2016.**



Fuente: AENA (2017)

De entre las aerolíneas representativas del mayor nivel de tráfico aéreo en el aeropuerto de Gran Canaria se han seleccionado para este estudio: 2 compañías regionales (Binter y CanaryFly), y 13 compañías que operan en el nivel internacional (Norwegian, EasyJet, Ryanair, Vueling, Air Berlin, Brussels Airlines, Finnair, Thomas Cook, Fly Emirates, Air Europa, British Airways, Lufthansa y Air France).

La compañía Fly Emirates, a pesar de no contribuir de forma relevante al tráfico aéreo en las islas, ha sido incluida en el estudio porque representa adecuadamente a este sector a nivel internacional y supone un referente importante en lo que a la elaboración de informes de RSC se refiere.

La metodología de trabajo utilizada para el análisis de los esfuerzos en RSC de las aerolíneas seleccionadas fue la siguiente:

- Identificar las páginas web de las compañías aéreas y comprobar si contienen información sobre las actividades de responsabilidad social corporativa que realizan, o si publican informes de sostenibilidad y tales documentos han sido recogidos también en dichas páginas. Se tomaron en cuenta los últimos tres informes de sostenibilidad publicados por las compañías así como toda la información disponible en la web corporativa en relación con la RSC.

- Analizar la información disponible identificando una serie de parámetros que determinan cuál es el nivel de implicación de estas empresas con la RSC. Entre estos parámetros se encuentran: el análisis del entorno de grupos de interés, el grado de adhesión a las hipernormas, la definición de la postura social corporativa, la formulación de objetivos, la implantación y el control, así como los resultados derivados de dicha RSC.
- Comparar los informes de las diferentes líneas aéreas seleccionadas y ver su posición en materia de sostenibilidad.

## 4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS: LA RSC DE LAS AEROLÍNEAS QUE OPERAN EN CANARIAS

Según la información obtenida a través de los informes de RSC disponibles de las aerolíneas analizadas o de la web corporativa de cada compañía, a continuación se expone la información relativa a los diferentes elementos del proceso de RSC y sus resultados que determinarán cuál es la posición en la que se encuentran tales aerolíneas en materia de RSC.

### 4.1. Proceso de respuesta social de las principales aerolíneas que operan con Canarias

#### **Análisis del entorno de grupos de interés**

En el ámbito de los operadores regionales apenas existe información acerca de los grupos de interés a los que se dirigen, matizando en este caso la breve información aportada por la compañía Binter Canarias. A través de las noticias publicadas en diferentes medios, se observa una predisposición de la empresa a favorecer a distintos colectivos en riesgo de exclusión, o a otros grupos tales como la población infantil o aquellos a los que se dirige por intermediación del Instituto Canario de Hemodonación.

En cuanto a las compañías que operan mayoritariamente en el continente europeo, podemos observar una clara orientación hacia clientes y empleados. Si bien es verdad que algunas abarcan un mayor rango de grupos que otras, en general dejan claro a qué grupos se dirigen y cómo se relacionan con estos. Se debe matizar que, en el caso de Ryanair, no existe una mención explícita hacia los clientes como grupo de interés, pero más adelante se observa que existen objetivos dirigidos a este grupo.

Además, la gran mayoría de las compañías también se dirigen a grupos de interés como proveedores o accionistas, exceptuando Brussels Airlines y Norwegian, en los que no se hace mención alguna a los mismos.

En el caso de Finnair, Lufthansa y Vueling se advierte una amplia enumeración de grupos de interés que van desde gobiernos y autoridades hasta medios de comunicación, el sector aéreo, o la comunidad científica, entre otros. Esto denota una mayor exhaustividad por parte

de estas empresas en el análisis de su entorno de grupos de interés, yendo incluso más allá a la hora de integrar grupos sociales específicos, como hace Finnair con la población infantil, el colectivo de mujeres enfermas de cáncer, o comunidades locales en Madagascar, por ejemplo (con las que existe una colaboración continua a través de la reforestación de espacios rurales, mejorando no sólo las oportunidades para dichas comunidades sino también ayudando en la regeneración de biodiversidad en el territorio).

Entre todas estas compañías, Finnair es la única que aporta información sobre sus grupos de interés específicos, estableciendo un nexo entre los mismos y la manera en la que se dirigen a ellos.

Por último, y en relación con las compañías que operan a nivel intercontinental, estas establecen un mayor rango de grupos de interés, siendo Air France y Lufthansa las que identifican un mayor número de ellos. British Airways puede considerarse también como una de las compañías que se dirige a un mayor número de grupos de interés. De entre ellas, las compañías que mayor información proveen y realizan un análisis más exhaustivo de sus grupos de interés son British Airways y Lufthansa, refiriéndose a las medidas que adopta la compañía para atender a dichos grupos. Esto demuestra que gran parte de las aerolíneas declaran orientarse a un gran número de grupos pero sin especificar el tipo de relación que mantienen con estos y si realmente responden a sus necesidades y preocupaciones, su análisis se limita simplemente a una enumeración de los mismos.

En líneas generales, existe una relación entre el tamaño de la empresa y su nivel de dedicación al análisis de sus grupos de interés, viéndose aparentemente menor interés por parte de las compañías regionales.

A medida que se expande el nivel de actuación de la empresa (regional, intracontinental e intercontinental), mayor es el nivel de dedicación declarada. Por ejemplo, como ya se ha mencionado anteriormente, las empresas europeas se encuentran a un nivel superior que las compañías regionales en cuanto al análisis de su entorno de grupos de interés, pero inferior a las intercontinentales; a excepción de Finnair, que podría estar a la par con otras compañías como Air Europa o Air France.

### **Adhesión a hipernormas**

En el conjunto insular se percibe escasa información publicada en cuanto a hipernormas adoptadas se refiere. En este caso, únicamente Binter Canarias está adherida a las directrices de la IATA, asociación a la que están adheridas la gran mayoría de compañías aéreas. Debido a la carencia de información al respecto no se puede llegar a conocer con certeza el número de hipernormas a las que se adhiere Binter. Sin embargo, Canaryfly, a pesar de que no dispone de muchos datos, sí publica en su web que se adhiere a las directrices de la IATA, la OACI y algunas normas ISO.

En cuanto a las compañías europeas, todas manifiestan tener entre sus principios la Declaración Universal de los Derechos Humanos (a excepción de Air Berlin y Brussels Airlines), ade-

más de declararse adheridos a la Declaración sobre los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Respecto a la IATA, de la que se habló en el epígrafe 2, se tiene constancia de la adhesión de muchas de las compañías aéreas a las directrices de esta asociación, si bien es verdad que muchas de las mismas no poseen información al respecto en sus informes o en su página web, como Norwegian, Ryanair, EasyJet, Brussels Airlines o Thomas Cook.

Por otro lado, entre las normas ISO adoptadas por las aerolíneas se encuentran: la ISO 14001 (adoptada por la mayoría y que se aplica al sistema de gestión ambiental), ISO 31000 (gestión de riesgo), ISO 9001 (sistema de gestión de calidad), ISO 14064 (verificación de emisiones de gases de efecto invernadero) y la ISO 50001 (sistema de gestión energético), entre otras.

Lufthansa, British Airways, Air Europa y Air France son las aerolíneas que más normas ISO adoptan y, en consecuencia, denotan una mayor preocupación por el medio ambiente, por los derechos de los trabajadores y por la gestión de la calidad. Esto puede afectar de forma positiva a la atención a sus grupos de interés.

Por otro lado, el GRI y el *Global Compact* de las Naciones Unidas son iniciativas de sostenibilidad corporativa a las que están adheridas 4 de las compañías analizadas.

A modo de conclusión, a nivel macrosocial se extrae que en líneas generales las aerolíneas en su mayoría están adheridas a: normas ISO, GRI, *Global Compact*, declaración universal de los derechos humanos, o directrices de la ONU sobre empresas y derechos humanos. Otras normas que se aplican en menor medida son las recomendaciones sobre políticas de las multinacionales de la OCDE o la EFQM (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad).

A nivel microsocia, como ya se mencionó anteriormente, la mayoría de las compañías están adheridas a la IATA y a la OACI y, en menor medida, encontramos algunas como Vueling, Air France o Finnair adheridas a la AEA (Asociación de Aerolíneas Europeas) que se encarga de asegurar un crecimiento sostenible de la industria en el marco europeo.

### **Definición de la Postura Social Corporativa**

A nivel regional no se ha encontrado información relativa a este apartado. Sin embargo, tal y como se pudo apreciar en el panel de noticias que expone la compañía Binter, esta colabora con organismos de carácter social.

En general, la mayoría de las aerolíneas acotadas al ámbito internacional e intercontinental mantienen compromisos con los grupos de interés anteriormente reflejados. Destacan, entre ellos, el alto interés en los derechos de los empleados (no discriminación, igualdad de género, seguridad laboral...), compromiso con el cliente, la seguridad, el elevado compromiso con iniciativas destinadas a países en vías de desarrollo y el medioambiente, dado el impacto negativo potencialmente generado por las actividades de estas compañías. No obstante, Air Berlin y Brussels Airlines presentan una postura bastante escueta referida simplemente a los accionistas, consumidores y empleados.



Por otro lado, Lufthansa, Emirates, Air Europa y Air France, son las que tienen una descripción más detallada en cuanto a su postura social.

Por último, es preciso señalar las siguientes cuestiones: Finnair, Norwegian y Vueling son las únicas aerolíneas que declaran una postura de anticorrupción y soborno; el Grupo Internacional Airlines establece un plan de acción referido a los impactos que provoca sobre la sociedad, medioambiente y la economía; Thomas Cook y Air Europa manifiestan su preocupación por la explotación sexual infantil; y, por último, Lufthansa ha desarrollado un plan de seguridad tras el accidente de Germanwings (perteneciente al grupo IAG).

### **Formulación de objetivos**

En cuanto a la formulación de objetivos de RSC, se realiza el análisis de la misma forma en la que se ha abordado en los anteriores apartados, esto es, a nivel regional, europeo e intercontinental, respectivamente. Refiriéndonos a las empresas a nivel regional, como se puede presumir después de haber desarrollado el análisis del entorno de los grupos de interés o de la postura social corporativa, no existe información al respecto, puesto que no existe documento alguno en el que se señale la formulación de objetivos, al igual que no se dispone de información en sus páginas web.

Por otro lado, a nivel europeo, las distintas compañías formulan los objetivos siguiendo distintos parámetros. Por lo general, el objetivo más comúnmente señalado tiene que ver con la reducción de emisiones y el aumento de la eficiencia energética. El segundo ámbito más recurrido es el de la colaboración con determinadas entidades para paliar la pobreza de comunidades o grupos susceptibles, como es el caso de la población infantil. Este es el caso de compañías como Norwegian, EasyJet o Finnair, que proponen objetivos sobre la base de colaboraciones con distintas entidades como UNICEF o Cruz Roja. Otro de los objetivos señalados por las empresas aéreas está relacionado con el personal de la organización, más concretamente con la reducción de la tasa de absentismo.

Un dato a resaltar en las compañías que operan a nivel europeo es la escasez de indicadores establecidos para mostrar la consecución de los objetivos, por lo que dan información relativamente fácil de malinterpretar o fácilmente manipulable.

Además, la mayoría de aerolíneas analizadas dedican sus informes a establecer objetivos muy generales, sin ahondar en datos específicos, por lo que la información aportada se deduce ambigua, como en el caso de Vueling o Ryanair. En este sentido, cabe resaltar la gran cantidad de grupos de interés a los que se dirigen, según los datos aportados por las compañías, y los pocos objetivos relacionados con cada uno de los grupos, siendo en la gran mayoría de los casos nula. Por lo tanto, se puede entrever un bajo contenido en los informes publicados y sobre todo en cómo plantear u orientar las acciones de RSC dentro del sector aéreo en Europa.

Las compañías que operan a nivel intercontinental proveen más información en cuanto a objetivos, aunque muchos de los objetivos siguen estando relacionados con la reducción de CO<sub>2</sub> o la mayor eficiencia energética. No obstante, también muestran objetivos referidos a otros ámbitos, como el económico, relacionados con aumentar el valor de la empresa, u otros objetivos de responsabilidad discrecional, como la colaboración con organizaciones sin ánimo de lucro para evitar la extinción de animales en peligro. Sin embargo, resulta sorprendente que, aun planteando objetivos para una variedad de ámbitos, las empresas no definen indicadores cuantificables que permitan hacer un seguimiento de la consecución de los mismos. Solamente Air Europa propone indicadores medibles para comprobar la consecución de los objetivos formulados. Las demás empresas establecen objetivos muy generales y de manera bastante ambigua, por lo que no es fácil conocer si esos objetivos han sido alcanzados y en qué grado.

### **Implantación**

En cuanto a la implantación de objetivos en las compañías regionales, Canaryfly no dispone de información sobre las acciones que se llevan a cabo para cumplir con los objetivos planteados, si bien, como se ha comentado con anterioridad, tampoco ha publicado información sobre formulación de objetivos. Binter, a pesar de no haber publicado tampoco su formulación de objetivos, lleva a cabo iniciativas con instituciones sociales, ONGs y organizaciones medioambientales (colaboración con UNICEF y Fundación Neotrópico, acuerdos con la universidad y los ayuntamientos con el fin de apostar por el desarrollo cultural de la comunidad local, colaboraciones con la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (ULPGC) para la implantación de formación asociada al sector, etc.). Además, Binter ha puesto en marcha programas de renovación de flota, comercialización de nuevas rutas y ha puesto a disposición de sus clientes una aplicación móvil con el fin de ofrecer mayor comodidad en el servicio de gestión de billetes.

En el ámbito europeo, tanto Ryanair como Finnair, a pesar de establecer diversos objetivos, no revelan datos suficientes acerca de la implantación de los mismos. Por el contrario, compañías como Vueling, Brussels Airlines, Air Berlín o Lufthansa plantean de forma clara y lógica las acciones correspondientes para la consecución de sus objetivos. De esta forma, Vueling crea un portal de proveedores para mejorar la comunicación; Brussels Airlines crea la "Fundación para África" en aras a reducir la pobreza de aquellas ciudades africanas en donde opera la compañía y se fusiona con "CO<sub>2</sub>", con la que implanta una serie de medidas medioambientales para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero; Air Berlín plantea una serie de medidas como la creación del programa "Flying Eco-Eficient" y el programa "Fuel Efficiency Coaching Programme", con las que pretende reducir las emisiones de CO<sub>2</sub>, el ruido y el consumo de combustible; y Lufthansa implanta programas de formación para sus empleados.

Por su parte, EasyJet, aunque aporta información sobre las acciones que lleva a cabo para aumentar la eficacia del combustible, no aporta datos acerca de cómo incrementará la proporción de la entrada de pilotos femeninas en su compañía, ni de cómo reducirá las emisiones de CO<sub>2</sub>. En el caso de la escandinava Norwegian se exponen algunas acciones para la

consecución de sus objetivos, como apoyar a la fundación Unicef fomentando los derechos de la infancia y evitar la contaminación del medioambiente mediante el desarrollo de nuevas tecnologías más eficientes. Thomas Cook, por otro lado, presenta acciones destinadas a la consecución de algunas de las metas planteadas como pueden ser: implementar su nueva estrategia de "Group Child Protection" para proteger a los niños o, apoyar con al menos un proyecto de sostenibilidad a cada una de las comunidades donde opera.

Con respecto a las compañías intercontinentales, Emirates Airlines, Air Europa y British Airways establecen acciones específicas para el logro de sus objetivos. Por último, cabe señalar que, de todas las aerolíneas comentadas, únicamente Emirates Airlines y Lufthansa aportan información sobre los presupuestos para la implantación de objetivos.

### **Control interno y externo**

A nivel regional las compañías aéreas no ofrecen ningún tipo de información al respecto de la RSC, ya que, como se mencionó anteriormente, no publican informes ni documentos de sostenibilidad. De existir, estos documentos representan el principal indicador de que existe un control interno por parte de la organización en materia de RSC. Dichas compañías únicamente dan información en ciertos medios de comunicación en los que informan sobre acciones llevadas a cabo o sobre acuerdos alcanzados con instituciones de carácter no lucrativo.

Únicamente Vueling, Air France, Thomas Cook, Emirates Airways y Finnair están adheridas al *Global Reporting Initiative*, por lo que son las únicas compañías europeas que elaboran las memorias estandarizadas de sostenibilidad evaluando el desempeño económico, social y ambiental de la compañía. Especialmente Emirates Airways tiene un adecuado control tanto interno como externo; en el nivel interno dispone de un informe de sostenibilidad actualizado, así como informes financieros, y además una empresa externa audita ambos informes para comprobar su veracidad. Estas memorias certificadas por el órgano competente para estos casos ponen de manifiesto el control externo de la RSC en tales compañías.

En el ámbito europeo, sólo EasyJet y Air Berlín manifiestan la existencia de órganos de control tanto internos como externos. En el caso de Lufthansa, disponen de informes anuales y de un Comité de Auditoría que informa dos veces al año sobre el desarrollo relativo a las cuestiones de cumplimiento y el estado actual de la ejecución de los distintos programas dentro del Grupo; sin embargo, a nivel externo no se advierte, a la luz de la información publicada, ningún organismo que certifique estos informes y documentos.

El resto de aerolíneas, a excepción de Ryanair, reportan anualmente informes que proveen información relativa a los mismos preceptos, aunque en algunos casos, como en Norwegian o Air Europa, contaban en el momento del estudio con informes anuales desfasados.

## 4.2. Resultados del proceso de respuesta social corporativa

Tras el análisis de los resultados alcanzados en relación con los objetivos fijados por cada aerolínea, los informes suelen reflejar especialmente resultados relativos a iniciativas medioambientales y sociales como es el caso de Easyjet, Emirates Airways, Norwegian, o British Airways, entre otras. Las aerolíneas regionales no disponen de información; Binter únicamente aparece en notas de prensa en las que se le otorgan algunos premios.

Entre los resultados más destacados relacionados con el ámbito medioambiental se observan la reducción de emisiones y de contaminación acústica, el uso de materiales reciclados y energías renovables, y otras inversiones en iniciativas medioambientales que tienen que ver con la protección de la biodiversidad y algunas especies en peligro de extinción. Las aerolíneas mencionan expresamente los premios obtenidos y otros reconocimientos.

Por otro lado, en el área social se recopilan resultados referentes al apoyo económico de asociaciones, creación de infraestructuras y hospitales en países subdesarrollados, creación de escuelas y formación para niños sin recursos, y otras inversiones humanitarias.

Se reflejan del mismo modo los resultados sobre los consumidores y los empleados, concretamente se señalan los causes para la resolución de quejas, el apropiado reclutamiento, la creación de empleo, la mejora de la productividad de los trabajadores y de su satisfacción, la igualdad en el trabajo, la promoción interna y la seguridad laboral.

En algunos de los casos, como por ejemplo el de Brussels Airlines, se plasmaron resultados en la web que no se correspondían con objetivos previos fijados, simplemente los introdujeron como mejoras que alcanzaron. De este modo, se refleja la necesidad de una estructuración clara de objetivos previos a cada resultado. En cualquier caso, en líneas generales la mayoría de las empresas analizadas fijan objetivos de diferente perfil pero no muestran los resultados derivados de su puesta en marcha.

## 5. CONCLUSIONES SOBRE LA SOSTENIBILIDAD DE LAS LÍNEAS AÉREAS QUE OPERAN EN CANARIAS

El trabajo realizado sugiere que puede existir una cierta relación entre el alcance y/o escala de la actividad empresarial de la aerolínea y el compromiso con la RSC que ésta adquiere. En términos generales, a medida que se fueron analizando compañías que operan en un mayor ámbito geográfico se percibe generalmente una mayor labor en los distintos ámbitos de la RSC. Esto se puede entender al observar que son compañías que operan a un mayor nivel y, por tanto, su nivel de impacto se presupone también mayor. No obstante, aunque en líneas generales muchas aerolíneas se muestran comprometidas con su entorno y con la RSC, algunas ofrecen información muy poco actualizada al respecto.

En lo que respecta a las compañías aéreas canarias existe una total falta de comunicación en cuanto a acciones de RSC. CanaryFly es una aerolínea joven que ha comenzado a operar de manera regular a partir de 2012 y puede que aún no disponga de medios necesarios para poder gestionar un sistema de control de RSC. Sin embargo, su reciente incorporación en el sector no justifica la escasez de información ofrecida en relación con sus implicaciones con la sociedad. Por su parte, Binter Canarias es una empresa consolidada en el mercado canario desde hace décadas y no parece haberse puesto al día en lo que a informar sobre materia de RSC se refiere. Esto implica que se encuentra en una posición de desventaja frente a sus competidores por no publicar un Plan de Sostenibilidad consolidado, además de que puede repercutir de forma negativa en su reputación. Por otra parte, se observa una falta de comunicación a los diferentes grupos de interés; si bien, como hemos analizado anteriormente, realiza acciones de colaboración dirigidas sobre todo a la comunidad en general.

En lo referente a las compañías aéreas que operan en el mercado europeo, se puede distinguir un claro esfuerzo por parte de las mismas en integrar las actividades de RSC entre sus planes estratégicos, si bien es verdad que algunas lo hacen de una manera más profunda que otras. En el caso de Finnair o Lufthansa se puede ver una mayor preocupación por establecer objetivos orientados a aquellos grupos de interés a los que se dirige, mientras que otros enumeran un largo etcétera de grupos sin incluir a los mismos en las memorias anuales. Por el contrario, las compañías englobadas en el sector de lowcost se muestran aparentemente menos involucradas con la RSC, como es el caso de Ryanair o EasyJet. Esto es porque pertenecen a un grupo de aerolíneas donde habitualmente prima el precio sobre el resto de necesidades. La utilización de biocombustibles, la construcción de infraestructuras sostenibles con el entorno, la renovación de la flota por otra más eficiente o la reducción de emisiones son iniciativas complicadas de compatibilizar con el precio tan reducido que ofrecen las aerolíneas lowcost; suelen ser las grandes compañías (como British Airways o Emirates Airways) las que suelen llevar a cabo ese tipo de acciones para la implantación de sus objetivos.












En el ámbito relativo a las hipernormas, Vueling se sitúa a la vanguardia: es la compañía que se ha adherido a mayor número de hipernormas, seguido por Lufthansa y Air France, compañías que parecen ser las más punteras de las analizadas.

Respecto a los grupos de interés a los que más se dirigen las compañías, éstos son: empleados, proveedores, accionistas, sociedad en general y, en especial, a los grupos sociales más desfavorecidos, como por ejemplo el colectivo infantil. Además, las compañías tratan de paliar o reducir los efectos de las emisiones y de la contaminación generada por el sector (emisiones de CO<sub>2</sub>, polución, ruido, impactos en las comunidades locales, etc.). En muchos casos las organizaciones dan el paso de ir más allá liderando proyectos que ayudan a la regeneración de bosques o al cuidado de animales en peligro de extinción, poniendo de manifiesto la importancia que le atribuyen a la responsabilidad social discrecional.

Por otra parte, del análisis efectuado se pueden extraer como puntos débiles más habituales entre las compañías: un bajo nivel de establecimiento de objetivos, quedando algunos de los grupos de interés fuera del alcance de las acciones propuestas por las compañías aéreas, o bien objetivos muy ambiguos o con datos escasos, que no permitan realizar comparaciones (indicadores); un déficit de aplicación e implantación de dichos objetivos, apareciendo en muchos casos datos sobre implementaciones que nada tienen que ver con los objetivos propuestos; baja calidad de la información publicada (en muchos de los casos desorganizada dentro de la web, o sin integrar en un informe) y que muchas veces nada tiene que ver con los objetivos establecidos; enfoque muy centrado en actividades para mitigar impactos ambientales y sociales, dejando otros ámbitos de lado, como el económico o legal (creación de empleo en la comunidad, creación de riqueza para el país, colaboración con autoridades locales para la mejora de infraestructuras aeroportuarias, etc.).

En general, todavía queda bastante trabajo por hacer en materia de RSC en el sector de las aerolíneas, puesto que en muchas de las cuestiones analizadas sobre el proceso de respuesta social corporativa se entrevisté una serie de deficiencias o escasez de datos que abren nuevas vías para mejorar y trabajar. Con la finalidad de plasmar gráficamente la información que expone cada aerolínea, en la Tabla 2 se presenta un breve resumen de los datos aportados por cada compañía respecto a su proceso de respuesta social corporativa y sus resultados.

**Tabla 2. Información aportada por cada aerolínea acerca de su proceso de respuesta social corporativa**

	Grupos de interés	Adhesión a Hipermormas	Postura Social Corporativa	Formulación de Objetivos	Implantación	Control	Resultados
 RYANAIR	✗	✗	✓	✓	✗	✗	✓
 easyJet	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓
 norwegian	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓
 Emirates	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
 AirEuropa	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
 airberlin	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
 FINNAIR	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓
 vueling	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗
 Thomas Cook Airlines	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓
 AIRFRANCE	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
 BRITISH AIRWAYS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
 Lufthansa	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
 brussels airlines	✓	✗	✓	✗	✓	✗	✓
 Binter	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗
 canaryfly	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗

Fuente: Elaboración propia

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### 6.1. Bibliografía

- ANTTILA, T. y KRETZSCHMAR A. (2010). "Application of CSR programs in the air-line industry". Unpublished Thesis. Saimaa University of Applied Science. Finland. <http://docplayer.net/27497823-Application-of-csr-programs-in-the-air-line-industry.html>
- CARROLL, A. (1991) "The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders". *Business Horizons*, 34 (4), págs. 39-48.
- CAVUSGIL, S.; KNIGHT, G.; RIESENBERGER, J. (2014). "International Business: the new realities". Pearson Education. USA, NJ.
- CHANG D.; CHEN S.; HSU C.; HU A. (2015). "Identifying Strategic Factors of the Implantation CSR in the Airline Industry: The Case of Asia-Pacific Airlines". *Sustainability*, 7, págs.7762-7783. En: <http://dx.doi.org/10.3390/su7067762>.
- COWPER A.; DE GROSOIS D. (2011). "The adoption of corporate social responsibility practices in the airline industry". *Journal of Sustainable Tourism*, 19 (1), págs. 59-77. En: <http://dx.doi.org/10.1080/09669582.2010.498918>.
- DÉNIZ M. Y GARCÍA J. (2002) "Determinants of the Multinationals' Social Response. Empirical Application to International Companies Operating in Spain". *Journal of Business Ethics* 38, págs. 339-370.
- FERNÁNDEZ, R. (2005). "Responsabilidad Social Corporativa: Una nueva cultura empresarial". ECU. En: <http://www.editorial-club-universitario.es/pdf/3247.pdf>
- FORSYTH, P. (2011). "Environmental and financial sustainability of air transport: Are they incompatible?" *Journal of Air Transport Management*, 17, págs. 27-32.
- FORT, T. (2000). "A Review of Donaldson and Dunfee's Ties That Bind: A Social Contracts Approach to Business Ethics". *Journal of Business Ethics*, 28 (4), págs. 383-387. En: <http://dx.doi.org/10.1023/A:1006297614984>
- GEBEL A. (2003). "The Business Case for Sustainability: Aviation Industry". Working Paper Series: Forum for Corporate Sustainability Management, International Institute for Management Development (IMD). <https://www.slidedoc.us/aviation-report>.
- GOETZ A.; GRAHAM B. (2004). "Air transport globalization, liberalization and sustainability: post-2001 policy dynamics in the United States and Europe". *Journal of Transport Geography*, 12 (4), págs. 265-276. En: <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2004.08.007>



- KUO, T.; KREMER, G.; PHUONG, N.; HSU, C. (2016). "Motivations and barriers for corporate social responsibility reporting: Evidence from the airline industry". *Journal of Air Transport Management* 57, págs. 184-195. En: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jairtraman.2016.08.003>
- LYNES, J.; ANDRACHUK, M. (2006). "Going Green: Motivations for Environmental Commitment in the Airline Industry. A Case Study of Scandinavian Airlines". *Journal of Sustainable Tourism*, 14 (2), págs. 116-138. En: <http://dx.doi.org/10.1080/09669580608669048>
- OLCESE, A., RODRÍGUEZ, M.A. y ALFARO, J. (2008). *Manual de la empresa responsable y sostenible: conceptos, ejemplos y herramientas de la Responsabilidad Social Corporativa o de la Empresa*. McGraw-Hill. España.
- WOOD, D. (1993). *Business and society*. Harpercollins Publishers. USA, NY.

## 6.2. Webgrafía

- AEROPUERTOS ESPAÑOLES Y NAVEGACIÓN AÉREA (2017). En: <http://www.aena.es/es/aeropuerto-gran-canaria/index.html>
- AIR EUROPA (2017). En: <https://www.aireuropa.com/es/vuelos/corporativo>
- AIR FRANCE (2017). En: <http://corporate.airfrance.com/en/csr-strategy>
- AIRPORT INTERNATIONAL COUNCIL (2017). En: <http://www.aci.aero/>
- ATAG (2016). Global Summary Web. En: <http://www.atag.org/>
- BINTER (2017). En: <https://www.bintercanarias.com/corporativo/nosotros>
- BRITISH AIRWAYS (2017). En: <https://www.britishairways.com/en-es/information/about-ba/csr/corporate-responsibility>
- BRUSSELS AIRLINES (2017). En: <https://www.brusselsairlines.com/es-es/corporate/corporate-social-responsibility/default.aspx>
- EASYJET (2017). En: <http://corporate.easyjet.com/corporate-responsibility/our-commitment>
- EMIRATES AIRWAYS (2017). En: <https://www.emirates.com/es/spanish/about/annual-reports.aspx>; En: <https://www.emirates.com/es/spanish/environment/environment.aspx>
- FINNAIR (2017). En: <https://www.finnair.com/es/es/corporate-responsibility>
- Global Reporting Initiative (2013-2017). En: <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>
- GLOBAL REPORTING INIATIVE. Informe G4 para la elaboración de informes de RSC. En: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRIG4-Part2-Implementation-Manual.pdf>

- INTERNATIONAL AIR TRANSPORT ASSOCIATION (IATA). Acceso a la web en 2017. En: <http://www.iata.org/about/Pages/index.aspx>
- LIBRO VERDE (2001). Comisión de las Comunidades Europeas. "Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas". En: [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com\(2001\)366\\_es.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com(2001)366_es.pdf)
- LUFTHANSA (2017). En: <https://www.lufthansagroup.com/en/responsibility/corporate-responsibility.html>
- NORWEIGAN (2017). En: <https://www.norwegian.com/es/acerca-de-nosotros/empresa/responsabilidad-corporativa/>
- ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL (OACI). Acceso a la web en 2017. En: <https://www.icao.int/Pages/default.aspx>
- RYANAIR (2017). En: <http://corporate.ryanair.com/about-us/sustainability/>
- THOMAS COOK (2017). En: <https://www.thomascookgroup.com/sustainability-reports-2/>
- VUELING (2017). En: <http://www.vueling.com/es/somos-vueling/socialmente-responsables>