

Cosentino.

Un modelo empresarial sostenible de futuro
anclado al presente de la comunicación y la RSC

Mariana Oller-Alonso

Colección Mundo Digital
de Revista Mediterránea de Comunicación



21

Cosentino. Un modelo empresarial sostenible de futuro anclado al presente de la comunicación y la RSC

Colección Mundo Digital | 21

Directores

Victoria Tur-Viñes | Universidad de Alicante | victoria.tur@ua.es

Jesús Segarra-Saavedra | Universidad de Alicante | jesus.segarra@ua.es

Autora

Mariana Oller-Alonso | Universidad de Murcia | marianaolleralonso8@gmail.com

Diseño y maquetación

Alejandro Bernabéu-Serrano | Universidad de Alicante | alex.bernabeu@ua.es

Jesús Segarra-Saavedra | Universidad de Alicante | jesus.segarra@ua.es

Fotografía de portada y contraportada

Carla Aguilar Sáez | carlaaguilarsaez@hotmail.com

Universidad de Alicante, España, 2022.

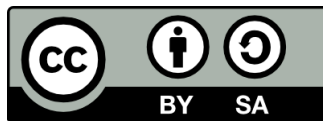
ISBN: 978-84-09-41759-9

Handle: <http://hdl.handle.net/10045/123985>

Difunde: Grupo de investigación COMPUBES (Comunicación y Públicos Específicos)

Las fotografías incluidas en el texto provenientes de fuentes diversas se insertaron bajo el principio de "fair use", dado que la presente obra es de tipo académico y no tiene fines comerciales.

La cesión de derechos se realiza bajo la licencia Creative-Commons Reconocimiento Compartir Igual 3.0 (CC BY-SA 3.0 ES) de España.



Pide tu ejemplar en papel y te lo enviamos a casa



EDITORIAL UNIVERSITAS, S.A.



Prensas de la Universidad
Universidad Zaragoza

* Queda expresamente autorizada la reproducción total o parcial de los textos publicados en este libro, en cualquier formato o soporte imaginable, salvo por explícita voluntad en contra del autor o autora o en caso de ediciones con ánimo de lucro, señalando siempre la fuente. Las publicaciones donde se incluyan textos de esta publicación serán ediciones no comerciales y han de estar igualmente acogidas a Creative Commons. Harán constar esta licencia y el carácter no venal de la publicación.

El hecho de que un manuscrito sea publicado en Colección Mundo Digital no significa que su equipo comparta ni se adhiera a las opiniones expresadas en él.

Índice

	Prólogo	7
	Anselmo Carretero Gómez	
1.	Introducción	13-15
2.	COSENTINO, modelo de RSC y comunicación estratégica para el sector marmolista	15-17
3.	Pilares de la RSC en COSENTINO	17
3.1.	COSENTINO como estructura y procesos	17-18
3.2.	RSC de presente y futuro	18-19
3.3.	Entorno sociodemográfico, organismos y actores institucionales	19
3.4.	Tecnología y comunicación	19-21
3.5.	Crisis de la COVID-19	21-22
4.	Análisis del Plan de RSC y la estrategia de comunicación de COSENTINO	22
4.1.	Estrategias de RSC y comunicación	22-24
4.2.	Grupos de significado de la RSC y la comunicación	24-25
4.2.1.	Empresa	25-29
4.2.2.	Medioambiente	29-34
4.2.3.	Conceptos de RSC	35-37
4.2.4.	Seguridad y salud	38-40
4.2.5.	Producto	40-42
4.2.6.	Comunicación y digitalización	43-45
4.2.7.	Procesos	45-47
4.2.8.	Personas (trabajadores)	48-50
4.2.9.	Formación	51-53
4.2.10.	Localización	53-55
4.2.11.	Entorno social y cultural	56-57
4.2.12.	Instituciones	58-59
5.	Conclusiones	60-62
6.	Referencias Bibliográficas	62
7.	Notas	62-63



Anselmo CARRETERO

Universidad de Almería. España. acarrete@ual.es. <https://orcid.org/0000-0001-5374-7077>

Prólogo

Prologue

No sé si es suficientemente conocida y valorada la actividad que se desarrolla, desde hace siglos, en la comarca del Mármol de Almería. Uno de los objetivos de estas líneas es mostrar porqué una comarca del interior, gracias al aprovechamiento de sus recursos, ha logrado mantener la población, y el protagonismo que ha tenido en este proceso Cosentino, que a mediados de los ochenta era una pequeña empresa, en menos de quince años pasó a ser gran empresa y, muy poco después, se convirtió en la primera multinacional en el ámbito de los aglomerados artificiales. Todo lo que se escriba sobre este proceso me parece de gran interés, pues facilita que se conozca y que, en la medida de lo posible, sirva de ejemplo para otros lugares y ayude a mejorar la vida de las personas.

Por eso me alegran las noticias sobre nuevas publicaciones sobre la economía y las empresas de la comarca del Mármol, y me ha alegrado, en particular, la de este libro, "Cosentino. Un modelo empresarial sostenible de futuro anclado al presente de la comunicación y la RSC", en el que la autora, Mariana Oller, aborda un tema de gran actualidad y en el que nos jugamos mucho: la responsabilidad social corporativa (RSC). Sin entrar en otros aspectos, pues ya lo hace con profundidad y seriedad la autora en su investigación, me permito destacar dos puntos que dicen mucho del alto concepto que tienen de la RSC quienes están al frente de Cosentino. El primero es la decisión, a pesar de su coste, sobre la localización de la empresa; gracias a ella se está creando empleo y generando rentas en una comarca del interior, evitando su despoblamiento. El segundo es su compromiso medioambiental, que se manifiesta en las inversiones que realiza cada año en activos relacionados con el medio ambiente y en proyectos para mejorar la tecnología.

Durante siglos, además de las necesidades locales, las extracciones de mármol en Macael han atendido una demanda atraída por la blancura del producto, su dureza y la facilidad para ser trabajado. En ocasiones, se trataba de encargos que exigían una cantidad reducida de mármol, como las esculturas o lápidas funerarias en la época romana; en otras, los pedidos eran de cierta entidad, para embellecer palacios, catedrales o casas señoriales. El patio de los Leones de la Alhambra, el monasterio del Escorial o el palacio Real de Madrid, son buenos ejemplos.

Hasta el primer tercio del siglo XIX el mármol era un bien comunal y, por tanto, de libre acceso para los vecinos, lo que hizo que se consolidaran prácticas que condicionaron el desarrollo posterior de la extracción: canteras reducidas, métodos rudimentarios y cierto desorden en la actividad. Al mismo tiempo, este sistema de acceso condujo a la posterior constitución de pequeñas empresas de capital autóctono y fue el germen de un capital social que resultó determinante.

A comienzos de la década de los ochenta del pasado siglo el sector atravesaba una profunda crisis, que arrastraba desde décadas atrás, consecuencia de importantes deficiencias estructurales. En la extracción, el minifundismo llevaba a la infrautilización de la maquinaria, que se traducía en mayores costes, y a que se entorpeciera el trabajo entre las canteras. Las empresas de transformación, pequeñas y pobremente equipadas, no podían ofrecer un producto bien acabado y no tenían capacidad para atender encargos de cierta entidad. En la comercialización también había deficiencias notables, entre ellas el abandono del mercado exterior. En muchos casos, el mármol se vendía en bruto o semielaborado, sin incorporarle apenas valor añadido.

En esos momentos había en la comarca un conglomerado de 241 empresas que daban empleo a 1.708 personas. Aunque había empresas de elaboración y de servicios, la actividad principal era la extracción. La práctica totalidad de los bienes de equipo y de los repuestos los suministraban proveedores externos.

El despegue del sector se produjo en 1983 con la puesta en marcha, impulsado por el Instituto de Promoción Industrial de Andalucía (IPIA), del Plan de Actuación Global de la Zona del Mármol de

Macael. Durante su vigencia (1983-1992) el Plan solucionó y encauzó muchos de los problemas. Mejoró el tamaño y la mecanización de las canteras y de las fábricas de elaboración, lo que hizo posible la extracción de bloques de mármol de mayores dimensiones y acabados de alta calidad en el producto final. Uno de los mayores éxitos del Plan fue la unión de personas e instituciones para superar los obstáculos y alcanzar los objetivos.

En 1996, la Asociación Provincial de Empresarios del Mármol promovió el Plan Estratégico de Macael, encuadrado dentro de las Acciones Integradas de Promoción en Sistemas Productivos Locales realizadas por el Instituto de Fomento de Andalucía. Este plan tenía el ambicioso proyecto de convertir a la comarca "en un taller internacional de la investigación, del arte aplicado y la distribución de la piedra natural". Para ello, se propuso mejorar la competitividad del tejido empresarial para posicionarlo en los mercados nacionales e internacionales.

La acción pública abrió la puerta para que un grupo de empresarios dieran un nuevo enfoque a su actividad, lo que fue determinante para que la comarca se transformara de centro de extracción en centro de elaboración. Las actividades de elaboración y transformación adquirieron una importancia creciente, aumentando el valor añadido del producto. La comarca pasó a transformar la casi totalidad del mármol que se extraía en ella y cantidades crecientes procedentes de otros lugares, nacionales y extranjeros. Esto cambió la composición de las exportaciones, en las que el producto elaborado superó al bruto y al semielaborado. Como consecuencia de las mejoras tecnológicas la artesanía industrial fue ganando peso con respecto a la tradicional. La reconversión industrial contribuyó a alargar la vida del yacimiento al reducir la dependencia de la materia prima local y, al demandar mano de obra con un elevado nivel de cualificación y especialización, mejoró la ventaja competitiva.

Como consecuencia de estas actuaciones el número de empresas aumentó hasta 397, manteniendo su carácter endógeno, pues prácticamente todas las crearon empresarios de la comarca. Aunque en la configuración del entramado empresarial continuaban predominando las microempresas, surgió un grupo de mayor tamaño que incorporaron todas las fases del proceso productivo y pusieron su vista en el mercado exterior.

Boix y Galletto confirman, en una investigación de 2004, la existencia de un distrito industrial donde antes únicamente había un conglomerado de empresas. El núcleo central del distrito lo integran las actividades de extracción y transformación, teniendo en su entorno una gran variedad de industrias y empresas de servicios auxiliares, junto con una serie de instituciones que intervienen en su desarrollo. La base del distrito la componen empresas de carácter familiar de muy pequeña dimensión.

A pesar de los avances, aún se mantenían diversas debilidades. La dependencia de la construcción seguía siendo muy fuerte, la competencia de los productos sustitutos del mármol era cada vez mayor y las ventas en el mercado internacional aún eran reducidas. Por otra parte, no pocas empresas locales continuaban destinando su producción a segmentos de mercado de bajo y medio poder adquisitivo, donde se competía en precios y a los que se estaban incorporando nuevos oferentes internacionales, con abundantes yacimientos y costes de producción muy reducidos.

Estas debilidades se hicieron patentes en la crisis económica de 2008, en la que ventas, empleo y número de empresas se redujeron a la mitad. La crisis afectó de manera especial a las empresas extractivas, a las que operaban con productos de reducida calidad y mantenían una estrategia centrada en costes y precios y a las que suministraban solo al mercado interior.

Para hacer frente a la situación, las empresas más dinámicas apostaron por una estrategia de diferenciación y especialización en productos exclusivos y de alta calidad, dirigidos a mercado vinculados al diseño y a la decoración. Se comenzó a trabajar en la creación de la marca propia "Mármol Blanco de Macael" y en la consecución de la denominación de Indicación Geográfica Protegida (IGP) de la materia prima. La internacionalización, unida a la cooperación entre empresas, se materializó en alianzas para atender proyectos y en subcontrataciones de otras empresas para satisfacer la demanda de determinados productos. Las relaciones de cooperación implicaron una división del trabajo más clara y favorecieron el incremento de la especialización. Estas medidas se han mostrado muy beneficiosas en los años posteriores.

En este contexto se desarrolla la vida de Cosentino. En sus inicios, su historia es similar a la de muchas otras empresas de la comarca. La familia Cosentino comenzó su actividad en la década de los cuarenta del pasado siglo, dedicándose a la explotación de canteras y la elaboración básica de mármoles. La segunda generación constituyó en 1979 Mármoles Cosentino S.A., con una plantilla inicial de 17 trabajadores. Pronto estableció delegaciones comerciales en Francia y Alemania, pero la experiencia no tuvo el éxito esperado por la competencia del mármol italiano y de otros materiales. Los hermanos Martínez-Cosentino fueron conscientes de que, si querían incrementar el volumen de negocio, su actividad no podía limitarse a la extracción y transformación del mármol local, y depender de un

recurso natural tan localizado. Por otra parte, les parecía muy arriesgado que un elevado porcentaje de sus ventas se concentrara en un mercado de alta volatilidad, como el inmobiliario español. Estos motivos les llevaron a emprender el camino de la diferenciación y la expansión internacional, basada en la inversión en investigación y en la innovación.

Su apuesta se centró en la búsqueda de nuevos materiales y nuevos segmentos de mercado. Fruto de esta estrategia, Cosentino presentó en 1986 el *Marmolstone*. Pronto se hicieron patentes las deficiencias del nuevo material y el proyecto resultó un fracaso, que estuvo a punto de arruinar a la empresa. No obstante, la investigación continuó y en 1990 vio la luz otro producto, el *Silestone*, que incorporaba las mejores características de la piedra natural, con unas cualidades físicas y mecánicas únicas en el mercado. Aunque en un primer momento se comercializó en los nichos de mercado tradicionales, pronto se apostó por uno nuevo: la encimera de cocina. El cambio fue un éxito que acabó llevando a la compañía en pocos años al liderato mundial de este segmento.

Para hacer frente a la competencia de productos similares al *Silestone*, en 2004 se presentó el *Silestone* antibacterias. Con esta innovación, Cosentino puso en el mercado un producto con mejoras diferenciadoras, seguro e higiénico, que le permitió abrir la puerta a nuevos segmentos, como hostelería, centros hospitalarios y laboratorios.

El segundo pilar de la estrategia de Cosentino fue la internacionalización y la innovación en la comercialización. Aunque la empresa había adquirido cierta experiencia con las exportaciones que realizó en la década de los ochenta, la creación del *Silestone* le llevó a una actividad exportadora regular y a dar el salto definitivo a la internacionalización. Disponer de un producto de altísima calidad, diferenciado en el mercado y una seguridad en el servicio, fue la base para iniciar el proceso. A principios de los noventa logró acuerdos de exclusividad con distribuidores para introducir *Silestone* en diversos mercados.

En 1997 constituyó, con un socio local (*C&C North America*), la primera filial en Estados Unidos. Cosentino facilitaba el producto y el socio lo distribuía en exclusiva en Estados Unidos, Canadá, México y Puerto Rico. Esta filial abrió la puerta al canal de distribución de cocinas más importante de Estados Unidos, que dominaban dos grandes cadenas (*Home Depot* y *Lowe's*). Además, realizó una gran inversión en promoción y publicidad para generar la imagen de marca en el consumidor final. La encimera de *Silestone* obtuvo un gran éxito y las ventas crecieron de manera espectacular. En 2010 Cosentino adquirió la totalidad del capital social de la empresa, que quedó plenamente incorporada a la estructura del Grupo.

Esta experiencia marcó las pautas para el proceso de internacionalización. Cosentino establecía contactos comerciales en los mercados de interés y llegaba a acuerdos de distribución en exclusiva con operadores locales. Cuando se alcanzaba el nivel de ventas deseado, constituía una filial comercial que presidía un buen conocedor de ese mercado, pero asegurándose el control sobre la distribución. Llegado el momento, proponía a los socios locales la compra de su participación, haciéndose con la totalidad de la empresa. Siguiendo este modelo, que facilitaba una rápida y sistemática adaptación a los continuos cambios de los mercados y las peculiaridades de cada uno, Cosentino fue extendiendo su infraestructura comercial. La apuesta por la diferenciación y la internacionalización tuvo éxito desde el principio, haciendo que la empresa presentara un crecimiento ininterrumpido desde 1990. Entre 1990 y 2005, las ventas pasaron de 10 millones de euros a 170 millones y el número de empleados de 200 a 980. Gracias a la diversificación de los mercados, durante la crisis de 2008 Cosentino mantuvo una evolución positiva. En 2013 presentó un nuevo producto, el *Dekton*, una superficie ultracompacta con características técnicas superiores al *Silestone*, muy adecuada para la arquitectura y la decoración.

Mientras tanto, seguía innovando en la distribución y la comercialización. La empresa tenía claro que, para captar y crear el mayor valor añadido, era necesario estar presente en el último eslabón de la cadena y llegar al consumidor final. En palabras del presidente del Grupo: "nuestro reto pasa por controlar la distribución porque es la forma de llegar al cliente final y con el máximo de valor añadido posible". Para lograrlo, en 2008 puso en marcha un nuevo modelo comercial con distribución propia basada en sus almacenes, que pasaron a denominarse *Cosentino Centers*, y que dejaron de ser meros puntos de aprovisionamiento para los marmolistas para convertirse en una nueva forma de acercarse a un colectivo de clientes más amplio y variado. Estos *Centers* constituían una unidad organizativa integrada de distribución, exhibición y ventas, encargada del desarrollo y servicio de un territorio. Este modelo reducía costes, al aprovechar las economías de escala existentes en la distribución de material y la promoción, permitía mejorar el servicio a los usuarios y conocer mejor las necesidades del mercado. En los *Centers* también se organizaban servicios de formación y actualización de conocimientos para diferentes colectivos. El sistema funcionó muy bien y en pocos años se crearon *Centers* en los cinco continentes. En 2013 el Grupo dio un paso más con la creación de los *Cosentino City*, un espacio expositivo situado en el centro de grandes ciudades, concebido para recibir a arquitectos y diseñadores. Sídney, Singapur, New York y Milán inauguraron esta iniciativa.

En 2020 Cosentino estaba presente en 40 países, con 30 filiales propias. Sus productos llegaron a 116 países de los cinco continentes. Contaba con ocho fábricas de producción (siete en España y una en Brasil), trece fábricas de elaboración de encimeras de cocina y baño (12 en Estados Unidos y una en España) y una plataforma logística inteligente en España. La multinacional cerró 2020 con 143 unidades de negocio y comerciales, distribuidas por los cinco continentes: 119 *Centers*, 15 *Citys*, 4 *hubs* de distribución (3 en Estados Unidos y 1 en Australia) y 5 operadores logísticos. Ese año, la cifra de negocio alcanzó los 1.078 millones de euros y daba empleo a 4.740 personas, de ellas 2.624 en España.

Actualmente Cosentino es la empresa de mayor facturación de la provincia de Almería y una de las más destacadas de Andalucía y España. Es líder mundial en superficies de cuarzo y en el sector de las rocas ornamentales y los aglomerados artificiales. Forma parte de las poco más de cien empresas que componen el Foro de Marcas Renombradas Españolas (FMRE).

Aunque se ha convertido en una multinacional, Cosentino sigue siendo una empresa familiar. La sede central del Grupo se encuentra en la comarca del Mármol, donde está el parque industrial que constituye el centro productivo, administrativo y logístico desde el que se controla y supervisa el sistema de distribución de todo el mundo. Su positiva y diferencial dinámica con respecto a las demás empresas de la zona le ha hecho ir ganando relevancia, hasta convertirse en la empresa líder con un peso abrumador. La fotografía actual de la comarca la componen Cosentino, una decena de pequeñas empresas y un gran número de microempresas.

La pionera apuesta de Cosentino por la innovación, la diferenciación y la internacionalización le llevó a seguir, desde los años noventa, una senda propia, con una innovación radical que tuvo carácter disruptivo, y condujo a la empresa a un sector diferente (los aglomerados artificiales) al del resto de las empresas (el mármol). La materia prima para la elaboración de los nuevos productos (*Silestone*, *Dekton*...) no es de la comarca, la maquinaria empleada en su fabricación es diferente a la del mármol y las cualificaciones requeridas para la mano de obra también es distinta. La demanda de servicios más avanzados y de mano de obra con una cualificación específica obligó a Cosentino a crear sus propios centros de I+D y formación, y a tener parte de la mano de obra fuera de la comarca.

Estos diferentes requerimientos hacen que las demás empresas se puedan aprovechar de pocos desbordamientos positivos de Cosentino. Incluso en algunos ámbitos, como el laboral, se pueden ver perjudicadas, ya que Cosentino busca de manera activa a las personas más cualificadas, por la dificultad que tiene para atraer y mantener a profesionales de otros lugares, por la ubicación de la empresa en una zona rural de interior con servicios limitados. En todo caso, la multinacional ha contribuido a mejorar muchos aspectos de la comarca. Por ejemplo, ha impulsado la mejora de las infraestructuras, ayuda en el sostenimiento de instituciones, asesora y aporta medios técnicos y financieros a otras empresas en sus procesos de diferenciación e internacionalización, y es un referente para las empresas locales más dinámicas que tratan de imitar algunas de sus estrategias competitivas.

Dejo paso al interesantísimo trabajo de Mariana Oller. Solo me queda volver a felicitarle por su investigación y agradecerle su confianza al pedirme que lo prologue.



Dra. Mariana OLLER-ALONSO

Universidad de Murcia. España. marianaolleralonso8@gmail.com. <https://orcid.org/0000-0003-2190-0617>

Cosentino. Un modelo empresarial sostenible de futuro anclado al presente de la comunicación y la RSC

Cosentino. A sustainable business model for the future anchored to the present of communication and CSR

Resumen

Con un tamaño y volumen de negocio fuera de la norma en esta pequeña región almeriense, COSENTINO representa la gran excepción a lo establecido dentro del sector marmolista de la comarca del Almanzora. Hasta el punto de que cuenta con una plantilla de cinco mil cuatrocientos veinticinco trabajadores repartidos por todo el mundo y una cifra de negocio de mil cuatrocientos millones de euros (2021). Algo que no resulta, ni mucho menos, sorprendente en estos momentos. Desde su constitución, la apuesta de COSENTINO por la investigación, la innovación y el desarrollo ha sido una constante que le ha permitido mejorar y perfeccionar nuevos materiales líderes en sus respectivos segmentos de mercado y ajustarse a las normativas en materia de RSC a nivel internacional. A pesar de que todo lo dicho apuntaría a su despersonalización, hasta hoy en día COSENTINO sigue siendo un negocio familiar y español. Eso sí, de carácter global, produciendo y distribuyendo superficies innovadoras con un alto valor ecológico y de sostenibilidad. COSENTINO se presenta como una apuesta empresarial sostenible de presente y futuro, que nos hace comprender a todos, y a todas, la importancia que tiene la RSC para la industria del mármol en la comarca del Almanzora.

Palabras clave

Comarca del Almanzora; comunicación estratégica; Cosentino; grupos de significado; responsabilidad social corporativa (RSC); sector del mármol

Abstract

With an unusual size and volume of business in this small region of Almeria, COSENTINO represents the great exception to the norm within the Almorozian marble sector. To the point that it has a workforce of five thousand four hundred twenty-five workers spread all over the world and a turnover of one thousand four hundred million euros (2021). Something that is not, far from it, surprising now. Since its foundation, COSENTINO's commitment to research, innovation and development has been a constant that has allowed it to improve and perfect new leading materials in their respective market segments. Even though everything said would point to its depersonalization, to this day COSENTINO continues to be a family and Spanish business. Of course, of a global nature, producing and distributing innovative surfaces of high value for the world of design and architecture in which natural stone is its flagship thanks to the exploitation of its own quarries in the Sierra de Macael. COSENTINO is presented as a sustainable business commitment for the present and future, which makes us all understand the importance of CSR for the marble industry in the Almanzora region.

Keywords

Almanzora region; strategic communication; Cosentino; meaning groups; corporate social responsibility (CSR); marble industry

1. Introducción

La responsabilidad social corporativa (RSC) en el sector minero no debe basarse nunca en el carácter filantrópico y altruista de las empresas. Y, menos aún, de grandes empresas como COSENTINO S.A., que soporta sobre sus hombros el peso empresarial de la comarca del Almanzora, ubicada al noreste de Almería (Andalucía, España). Sin embargo, en esta "remota" región muchas empresas marmolistas siguen luchando por conservar un modelo de negocio extractivo cada vez menos rentable que depende de los limitados recursos que la naturaleza ofrece en forma de "oro blanco" [mármol]. Al respecto, cabe decir sin muchos titubeos que la perdurabilidad y el crecimiento de la industria marmolista en dicha comarca, con COSENTINO a la cabeza, está sujeta a su capacidad para correlacionar y equilibrar el modelo "rentabilista" con el desarrollo sostenible y comprometido del sector. Así que sobre el tapete de juego están las cartas echadas y, ahora, toca jugar con inteligencia para seguir en la partida.

El GRUPO COSENTINO ha (r)evolucionado en las últimas décadas como pocas empresas lo han hecho, mostrando su compromiso de transparencia en materia de sostenibilidad económica, social, ambiental y ética y, por supuesto, adaptando y mejorando sus estrategias y planes de RSC. A pesar de que su primer plan oficial de RSC no fue implementado hasta 2013^[1], este se ha ido actualizando y adaptando a las circunstancias de forma anual sin ningún tipo de interrupción. Tanto es así que en 2018^[2] la empresa comunicó de forma expresa a todos sus grupos de interés un plan de trabajo dirigido a contribuir directamente en el desarrollo de las sociedades en las que está implantada cada una de sus filiales (centers); reafirmando su apuesta por la sostenibilidad y compromiso socio/medioambiental más allá del negocio mismo de la piedra. Este paso adelante supuso un gran esfuerzo económico y de reestructuración, ya que implicaba optimizar medioambiente de manera equilibrada los resultados económicos, la protección del entorno y el compromiso con la sociedad. Una estrategia aún más decisiva de cara al año 2022, cuando los retos se han convertido en objetivos de sostenibilidad casi inalcanzables debido a la perdurabilidad de la pandemia provocada por la COVID-19 que nos "malacompaña" desde hace más de dos años.

Sin embargo, empecemos por el principio, tal y como dijera el famoso rey creado por Lewis Carroll. COSENTINO está ubicada en Cantoria, una localidad almeriense de algo más de tres mil habitantes. Un lugar bastante inusual para una empresa de este calibre. En los años 40 del pasado siglo, Eduarda y Eduardo Cosentino comenzaron su labor en la explotación de canteras y elaboración básica de mármoles de Macael en la localidad del mismo nombre. A finales de la década de los setenta, sus hijos continuaron con el proyecto de sus progenitores y fundaron la empresa *Mármoles Cosentino S.A.* La implementación de novedosas propuestas de I+D+i, materializadas en la creación y comercialización de materiales como el "Marmolstone"^[3], un compuesto elaborado de los residuos de mármol de las canteras que resultó fallido y llevó a la empresa casi a la bancarrota y a trabajar en 1990 en la fabricación de "Silestone"^[4], el producto que le permitió despuntar en el mercado nacional e internacional y cambió el rumbo de COSENTINO para siempre.

En el año 1995 se constituyó Cosentino S.A., para dos años más tarde (1997) crear *Cosentino North America*, primera filial internacional. A partir de ahí fue un no parar, ya que en 1999 se fundó *Cosentino Northwest Europe*, segunda filial internacional, en el año 2000 se estableció en *Brasil Nace Latam*; en 2001 *Cosentino U.K.*; en 2004 *Latina de Vitória (Brasil)*, la semilla del negocio de granito; en 2010 la fábrica *Dekton*, alcanzando su quincuagésimo centro; en 2015 en Sudáfrica, con lo que consiguió tener presencia en los 5 continentes, etc. etc. etc.

A nivel anecdótico, pero igualmente relevante, en 2005 COSENTINO se convirtió con la marca "Silestone" en el primer anunciante español en aparecer en la *Super Bowl Show* estadounidense. Una proeza que no está al alcance de cualquiera y que ubicó la empresa en el centro del foco internacional del negocio de la piedra.

A pesar de que todo lo dicho apuntaría a su despersonalización, hasta hoy en día COSENTINO sigue siendo un negocio familiar y español. Eso sí, de carácter global, produciendo y distribuyendo superficies innovadoras de alto valor para el mundo del diseño y la arquitectura en las que la piedra natural es su buque insignia gracias a la explotación de sus propias canteras en la sierra de Macael.

Bajo la forma jurídica de Sociedad Anónima y el CNAE de código "2399-Fabricación de otros productos minerales no metálicos n.c.o.p.", COSENTINO se ha constituido como una multinacional líder a nivel mundial. Hasta el punto de que cuenta con una plantilla de cinco mil cuatrocientos veinticinco trabajadores repartidos por todo el mundo y una cifra de negocio de mil cuatrocientos millones de euros (2021). Algo que no resulta, ni mucho menos, sorprendente en estos momentos. Desde su constitución, la apuesta de COSENTINO por la investigación, la innovación y el desarrollo ha sido una constante que le ha permitido mejorar y perfeccionar nuevos materiales líderes en sus respectivos segmentos de mercado. Para muestra, un botón: *Silestone*, *Dekton*, *Sensa* y *Scalea Natural Stone* [y los que están por llegar].

La empresa ha innovado y transformado sus sistemas de comercialización, llegando a ser el primer productor mundial de superficies de cuarzo Silestone®. COSENTINO centra su actividad en el diseño, producción y distribución de superficies para cocinas y baños a partir de soluciones innovadoras que aportan diseño, valor y marca. En estos últimos años, la superficie ultracompacta Dekton®^[5] by Cosentino supone una nueva e innovadora categoría de superficie que nace con el objetivo de ser líder en el mundo de la arquitectura y el diseño tanto en espacios interiores como exteriores. Una superficie que es una mezcla de materias primas empleadas para fabricar vidrio, porcelánicos de última generación y superficies de cuarzo.

Por lo tanto, ¿Qué más decir en esta introducción? Pues que COSENTINO representa la gran excepción a la norma dentro del sector marmolista almeriense. Con un tamaño y volumen de negocio fuera de lo normal en esta pequeña región almeriense, se presenta como una apuesta empresarial sostenible de presente y futuro, que nos hace comprender a todos, y a todas, la importancia que tiene la RSC para la industria del mármol en la comarca del Almanzora y, por qué no decirlo, en el resto del planeta.

2. COSENTINO, modelo de RSC y comunicación para el sector marmolista

En los últimos años proliferan iniciativas como las entregas de premios y reconocimientos públicos dirigidas/os a destacar la labor de las empresas más comprometidas con la sostenibilidad del planeta, potenciando la difusión de la RSC como mejor opción a la hora de poner en valor la comunicación estratégica. Un buen ejemplo de esto se dio en la provincia de Almería (Andalucía) en 2018, cuando se celebró la I edición de los *Premios Responsabilidad Social Empresarial. Diputación de Almería 2018*. En esta ocasión, COSENTINO fue galardonado en la modalidad de grandes empresas, siendo reconocida por el jurado su labor en materia de responsabilidad social empresarial y sostenible ^[6]. Más recientemente, en noviembre de 2021, le fue otorgado el premio a la "Empresa Capital 2021"^[7] por parte de *Onda Cero* en los Premios "Andalucía Capital", distinguiendo a COSENTINO como una de las principales empresas andaluzas involucradas en el impulso y recuperación de la industria y la actividad comercial minera durante la pandemia en el difícil año de 2021. Unos reconocimientos que han dado alas a la empresa para seguir creciendo con lanzamientos de nuevas líneas de productos como las basadas en la nueva tecnología *HybriQ* para *Silestone* y la apertura de nuevos puntos de venta nacionales e internacionales con los *Cosentino Citys*.

Los premios han alcanzado a la figura más importante de la empresa: Francisco Martínez-Cosentino, presidente del grupo Cosentino. Francisco recibió de manos de su Majestad el Rey Felipe VI el 'Premio Reino de España a la Trayectoria Empresarial', convocado por el Círculo de Empresarios, el *Cercle d'Economia* y el Círculo de Empresarios Vascos. El jurado del premio, presidido por la académica de la Lengua y catedrática de la Universidad Autónoma de Barcelona Riera, C. (29 de octubre de 2021)^[8], señaló que Martínez-Cosentino "ha contribuido al desarrollo económico y social de España a lo largo de varias décadas con su esfuerzo y su trabajo, creando empleo, internacionalizando las actividades de su empresa y contribuyendo a la mejora de su entorno y al bienestar del país".

Sin embargo, ¡no todo ha sido color de rosa en el bienio 2020-2022! La crisis sanitaria de la COVID-19 azuza los cimientos de un modelo empresarial, como es el basado en la minería y el mármol, que está anquilosado en muchos aspectos. De ahí que COSENTINO se vea abocado, más que en cualquier periodo precedente, a gestionar de forma creativa y comprometida su plan de RSC y sus estrategias de comunicación como parte fundamental de la columna vertebral de su modelo comercial. COSENTINO no está solo ni puede actuar como si lo estuviera, requiere del resto de empresas que vertebran un modelo de negocio casi en estado vegetativo. Ahí, COSENTINO puede, y debe, actuar como el cirujano que cuenta con las herramientas y la capacidad de operar de urgencia a un cuerpo empresarial marmolista almeriense herido de gravedad. ¿Muerto? Aun no, pero requiere de asistencia e intervención inmediata.

Las "políticas de emergencia" que definirán el éxito o fracaso de la gestión de esta crisis pandémica por parte de COSENTINO serán aquellas capaces de conseguir que nadie se acuerde de que existió la COVID-19 y, para ello, la evaluación, planificación, gestión, metodización de los procesos y restauración y superación de los daños son capitales. No se trata de escapar del "agujero" donde está la industria marmolista, sino de salir airoso y reforzados. Esta arriesgada propuesta no es una quimera ni palabras vacías de marketing superfluo, sino un intento planificado, comunicacional y pragmático por el que COSENTINO está obligado a envidar para paliar los efectos de esta grave crisis.

La apuesta está echada, tal y como la empresa pone de manifiesto en su compromiso con la comarca del Almanzora y su rechazo a trasladar su sede a otros países más competitivos. COSENTINO, durante el estado de alarma y el periodo de inestabilidad e incertidumbre en el que las reglas políticas y legislativas están fluctuando como lo hace un flan en un Tiovivo, está poniendo toda la carne en el asador en estrategias de equipo de protección y material para centros sanitarios de la provincia de Almería, así como para distintas dotaciones de los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad ubicadas en la comarca.

De igual modo, COSENTINO ofreció a distintas autoridades y administraciones públicas su amplia red logística internacional para poder movilizar y traer a España los materiales de seguridad e higiene precisos en beneficio de toda la población^[9]. Incluso, se adhirió en febrero de 2021 al "Plan Sumamos", promovido por la Fundación CEOE (Confederación Española de Organizaciones Empresariales) con el objetivo de apoyar a las Administraciones públicas en la mitigación de los efectos adversos de la COVID-19^[10].

Todas estas propuestas estratégicas están lejos de ser acciones improvisadas y descoordinadas dirigidas a reducir los efectos negativos de esta crisis de modo temporal, sino que provienen de una apuesta por la implementación de un plan de RSC capaz de asumir situaciones de emergencia como la vivida desde inicios de 2020. COSENTINO ya comenzó en el año 2016 el proyecto *Natural Stone Commitment by Cosentino* (Compromiso de Cosentino S.A. con la Piedra Natural)^[11]; y, en su informe de RSC de 2018, terminó de consolidar esta tendencia a través de la muestra de sus logros y compromisos, basando sus estrategias de desarrollo y sostenibilidad en los indicadores GRI (*Global Reporting Initiative*). En este informe, incluso, se incluyeron, por primera vez, el Estado de Información No Financiera (EINF)^[12], además de constatar su compromiso con cinco^[13] de los diecisiete objetivos de desarrollo sostenible (ODS) aprobados por la ONU. Otro ejemplo de intervención directa en el ámbito de la RSC es su colaboración con *The Forest Trusts* (TFT)^[14], una organización sin ánimo de lucro que apoya a empresas del sector privado a transformar sus cadenas de suministro en beneficio para las personas y la naturaleza.

En plena pandemia, concretamente en junio de 2021, COSENTINO ha publicado el informe relativo a su plan de RSC correspondiente al año 2020. En él se pone de manifiesto la creación de un comité de crisis enfocado en las acciones de seguridad y salud dirigidas a enfrentar la crisis sanitaria provocada por la COVID-19. Además, mantiene su contribución directa a los cinco ODS marcados en años anteriores (2018 y 2019), llamados primarios (con un cambio, ya que el ODS4 pasa a ser secundario y el ODS13 "Acción por el clima" ocupa su puesto); a los que suma otros cuatro denominados secundarios (ODS4, "Educación de calidad", ODS7 "Energía asequible y no contaminante", ODS11 "Ciudades y comunidades sostenibles" y ODS17 "Alianzas para lograr los objetivos"). Dos de los propósitos que mejor definen las tendencias de este último año de la empresa son el proyecto *Care For the Planet*^[15] y la creación de la mayor instalación fotovoltaica de autoconsumo de España^[16].

El año 2022 se presenta incierto y problemático para la industria minera en general, y marmolista en concreto. Algo que afecta directamente a los intereses comerciales y sociales de COSENTINO. Las distintas variantes y mutaciones de la COVID-19 (en especial *Delta* y *Ómicron*) siguen obligando a tomar medidas de seguridad y prevención a todos los gobiernos del mundo. Y, como no, al de España. En este punto, COSENTINO se apoya en tres medidas clave accionadas hace varios años de cara a su sostenibilidad y desarrollo presente y futuro: Los recursos humanos, la integración al campo profesional de las mujeres y los jóvenes y la reutilización de los residuos como recursos.

De todos es sabido que durante los periodos de crisis los trabajadores que la sufren con mayor intensidad son los que pertenecen a grupos vulnerables, entre ellos jóvenes y mujeres. En lo que respecta a los jóvenes, hace casi una década, COSENTINO firmó un convenio^[17] con la Consejería de Educación de la Junta de Andalucía para implantar ciclos formativos en la sede de la firma en Cantoria (Almería). Desde ese momento, los jóvenes que se forman en estos ciclos formativos obtienen una cualificación profesional acorde a las necesidades de industria minera, que cada vez demanda más cualificación y conocimientos técnicos específicos. En ellos, se imparten dos ciclos de formación profesional: Técnico Superior en Mecatrónica (Grado superior) y Técnico en Mantenimiento Electromecánico (Grado medio). En ambos ciclos los estudiantes realizan las prácticas profesionales en las propias instalaciones de la empresa, algo que les permite obtener su titulación e, incluso, una beca o trabajo como parte de la plantilla. : A partir del curso académico 2021/2022[18] se está impartiendo el nuevo ciclo de Grado medio de Técnico en Piedra Natural. Un programa dual programado por COSENTINO y el IES Juan Rubio Macael.

Estos ciclos formativos quedan enmarcados dentro del plan de actividades que desarrolla la *Cosentino Corporate School*^[19], que simboliza la apuesta de esta empresa por la formación y la generación de oportunidades para los más jóvenes. Desde su creación en 2011, ha desarrollado diversos Ciclos de Grado Medio y Superior con el fin de formar a futuros profesionales e incrementar su propia cantera de empleados, con especial foco de interés en los trabajadores de la propia comarca. De modo que la pandemia del COVID-19 está siendo tratada por COSENTINO como un "escollo" que debe solventarse a través de la formación especializada de los profesionales. Ante la crisis, COSENTINO tiene una consigna para los jóvenes: formación, formación y formación.

En lo que respecta a equidad de género e inclusión de la mujer en el mundo profesional minero, queda aún un largo camino por recorrer. Aunque el sector de la piedra natural tiene una posición de liderazgo en el mercado mundial y en todas las formas de aplicaciones modernas de la piedra, de acuerdo con Clúster Piedra (2016), las mujeres siguen siendo minoría en toda la cadena de valor de esta industria

debido a la falta de puesta en funcionamiento de políticas de integración de género. Buena muestra de ello es que la tasa de feminización es tan solo del 7,25% a nivel europeo. De ahí que Pilar Martínez-Cosentino Alfonso, vicepresidenta ejecutiva del *Grupo Cosentino*, sea extremadamente contundente en sus declaraciones a la hora de defender el rol de la mujer en la industria del mármol: "Demandar un mayor protagonismo para las mujeres en puestos directivos, y defender la meritocracia al mismo tiempo, es compatible y necesario"^[20].

Cabe destacar un punto de inflexión en lo que a presencia y rol de la mujer en la industria del mármol se refiere. Pilar Martínez-Cosentino ha sido elegida ganadora nacional de la quinta edición del "Premio Mujer Empresaria CaixaBank" de 2021, que reconoce el talento y la excelencia profesional de empresarias en España y fomenta las redes de contactos entre empresarias líderes en el mundo. Como ganadora de esta distinción ha sido una de las representantes españolas en los premios internacionales *IWEC Awards 2021*, que se entregaron en el marco de la conferencia anual de la *International Women's Entrepreneurial Challenge (IWEC)*^[21] celebrada bajo el título: "Conectando Mujeres empresarias en el mundo – La sostenibilidad de las empresas: de sobrevivir a prosperar". La ejecutiva española de COSENTINO acompañó así a Sandra Santos, presidenta ejecutiva del grupo *BA Glass*, representante portuguesa en los *IWEC Awards* tras ganar el "*Premio BPI Mulher Empresária 2021*" concedido por BPI, filial de CaixaBank en Portugal.

La escasez y la precariedad son dos efectos directos de las crisis en el sector del mármol almazoreño —unas crisis acumulativas que se arrastran desde hace varias décadas hasta llegar a esta última provocada por la COVID-19—. De ahí que la capacidad de convertir los residuos en recursos sea una de las oportunidades y el camino más rápido a la recuperación. Tal y como afirma Anselmo Carretero, profesor de la Universidad de Almería, el tratamiento de los residuos mineros debe enfocarse en la remediación, reutilización y evaluación de los residuos minados. En esta línea, los *tecnosuelo*^[22] se postulan como una de las posibles soluciones, reciclando, como ya se hace en el Poniente almeriense, los residuos de la industria y la agricultura para convertirlos en materiales que sirvan para la regeneración de suelos degradados y la restauración de escombreras. La utilización del compost (obtenido de los residuos agrícolas de los invernaderos) y los residuos de industrias, como la empleada por COSENTINO para crear un suelo artificial o *tecnosuelo* tras varias mezclas, permite el uso de un 70% de residuos industriales, lodos y restos de *Silestone* y *Dekton*, un 25% de compost de residuos vegetales de invernadero y un 5% de bentonita, una arcilla con múltiples aplicaciones. Así que, aunque el reto está en llegar a reciclar el 100% de los residuos, puedo afirmar, sin temor a equivocarme, que la dirección tomada por COSENTINO en este sentido es la correcta.

Incluso, liderado por COSENTINO, ha nacido el proyecto EOCENE^[23]. Un consorcio de 7 grandes empresas: *Kimitec*, *Cosentino*, *Acciona*, *Omar Coatings*, *Aerotecnic*, *Reciclaia* y *Suez*. Juntas, componen la vanguardia en economía circular, y buscan cumplir con el objetivo enmarcado en el Programa de la Unión Europea para el Desarrollo Sostenible de 2030: reducir las emisiones de gases de efecto invernadero hasta el 55% para 2050 y su huella asociada a la industria plástica. Bajo esta premisa se enmarca, a nivel nacional, el Plan Estatal Marco de Gestión de Residuos 2016-2022 (PEMAR) y, a nivel regional, el Plan Integral de Residuos de Andalucía Decreto 131/2021, de 6 de abril. Hacia una Economía Circular en el Horizonte 2030.

3. Pilares de la RSC en COSENTINO

El trabajo que COSENTINO viene realizando desde hace más de una década en materia de RSC repercute directamente en su reputación corporativa. La sistematización de las estrategias de RSC le ha permitido gestionar de forma óptima todos los procesos y actividades asociados de forma directa e indirecta a ella. En este sentido, su plan de comunicación integral ha permitido la adhesión de la idea de sostenibilidad del modelo COSENTINO a todos los estamentos de la empresa. Más aún en estos dos últimos años, marcados por un contexto de crisis determinado por la COVID-19.

En la actualidad, la RSC en COSENTINO se sustenta en cinco pilares:

1) COSENTINO como estructura y procesos

Para la empresa resulta capital la conservación del medioambiente y la implementación de nuevos prototipos empresariales más sostenibles y respetuosos. Su compromiso con el modelo de economía circular es uno de los principios sobre los que basa su modelo de reciclaje y reutilización de las materias primas con las que trabaja, a la par de la reducción del gasto energético y la readaptación de las estructuras hacia la implementación de energías limpias/verdes. La gestión de los objetivos marcados por COSENTINO en su plan de RSC parte de las acciones de la compañía dirigidas a "la gestión de la comunicación en correspondencia con el departamento de Medioambiente de la empresa y de Recursos Humanos (*People*)"^[24]. De igual modo, otros departamentos, como el de Compras, trabajan para conseguir la certificación de los procesos de compras sostenibles relacionadas con la minería y el medioambiente a partir del reciclado y la reutilización de los materiales.

No es por casualidad que COSENTINO haya sido la primera empresa del sector marmolista y a nivel mundial en obtener la certificación ISO 20400:2017 de compras directrices de la Federación Mundial de Compras (IFPSM). Este logro acredita la gestión de compras sostenibles que pretende subrayar y fijar la contribución del área de Compras a las políticas de sostenibilidad y responsabilidad social corporativa, exigiendo dichas políticas tanto a nivel interno en la empresa, como para sus proveedores y clientes^[25].

A nivel nacional, la labor del área de Compras de COSENTINO ha sido reconocida por la Asociación Española de profesionales de Compras, Contratación y Aprovisionamientos (AERCE) en diversas ocasiones por sus proyectos innovadores y buenas prácticas; el accésit en Innovación y la mención especial en Transformación Digital de 2018, en su X edición de los Premios; "El Diamante de la Compra" con doble mención; un premio especial por la obtención de la Norma ISO 20400 y otro al Mejor Directivo del año para Julio Marfín Mancera, VP Global de Compras de Grupo Cosentino. A los que cabría sumar, en su XI edición, el reciente "Premio a la mejor estrategia en Compras".

A los premios y reconocimientos nacionales e internacionales se suman otros de carácter regional. En reconocimiento a su plan de responsabilidad social empresarial (RSE) como impulsor de iniciativas que mejoran el desarrollo económico, social y medioambiental de su entorno, COSENTINO recibió de manos de Cruz Roja Andalucía el pasado mes de noviembre de 2021 "El Premio CREA+" a la empresa andaluza comprometida con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

De acuerdo con el director de Comunicación y Reputación Corporativa, Santiago Alfonso Rodríguez, el plan de RSC forma parte de la agenda del comité ejecutivo y directivo de la empresa, con su presidente al frente. Una política en la que se trabaja con ratios de mejora y optimización de los recursos, para luego trasladarlos al resto del colectivo como parte de la "filosofía de sostenibilidad" de COSENTINO.

Unas estrategias en materia de RSC que, aunque parezcan de largo calado, son de reciente aplicación si pensamos en todos los años de vida de la empresa. En un principio, la estructura de la empresa era bastante más sencilla, caracterizada por sus limitaciones de acceso a las innovaciones y el déficit de una formación de vanguardia, incluso hasta casi entrado el siglo XXI. Los cambios producidos más destacados se están desarrollando en los últimos años y están asociados a la capacidad de COSENTINO en reestructurar y remodelar las funciones de dirección y los procesos de formación, especialización y titulación de sus trabajadores. Una táctica que ha permitido que todo lo planificado en materia de RSC quede implementado en los procesos de la empresa de forma armónica y natural. La creación y gestión de la *Fundación Eduarda Justo* es un ejemplo clarificador de la apuesta de COSENTINO por transmitir su espíritu de liderazgo y respeto por las tradiciones y culturas almerienses y andaluza a la par de su trabajo de fomento de la educación en los jóvenes para la aportación del know-how y experiencia a su tierra.

La gestión de todos los estamentos a nivel estructural y el control de los procesos no resulta tarea fácil en una compañía del tamaño de COSENTINO. En un periodo marcado por la profunda crisis económica, sanitaria y social como el vivido durante la pandemia de la COVID-19, la sostenibilidad económica de la empresa se vuelve primordial si se pretende cumplir con todos los objetivos planificados en materia de sostenibilidad y ética medioambiental. La diversificación de su actividad comercial en diferentes canales le ha permitido incrementar su rendimiento en mercados en los que opera bajo una premisa anclada a su estrategia comunicacional: COSENTINO trabaja para sus empleados, clientes y la sociedad en general, para que los valores positivos y de confianza de la empresa sean asumidos por todos como propios.

2) RSC de presente y futuro

La responsabilidad que COSENTINO asume con sus trabajadores, *stakeholders*, clientes y sociedad en general se sustenta en los principios morales, valores y ética de la familia Cosentino y el resto de los cargos directivos. En términos históricos, puede decirse que las principales ideas acerca de RSC actuales parten de una sistematización de conceptos preestablecidos más simples que han evolucionado desde un único valor económico de la empresa. La filosofía de COSENTINO, que toma como base el valor de la sostenibilidad medioambiental y social, se ha fortalecido en los últimos años, hasta el punto de que se ha convertido en el buque insignia de una empresa que ya no entiende ni acepta otro modo de trabajar. Esta "actitud verde" la ha convertido en referente y ejemplo a seguir en aspectos relativos a la gestión de la RSC, con la puesta en marcha de acciones como la creación de una comisión corporativa de RSC, dependiente del consejo de administración, y un Comité de crisis en 2021 en un certero intento de atajar los daños provocados por la crisis de la COVID-19.

Este modelo de economía circular y sostenible implementado por COSENTINO busca el apoyo del resto del sector marmolista en la comarca del Almanzora. Sin duda, esta tendencia se convertirá en la principal línea a seguir a lo largo de esta tercera década del siglo XXI. Si hace diez años las pequeñas

y medianas empresas almazoreñas (PYME) ni se planteaban acometer acciones de RSC, la "nueva realidad" a la que se enfrentan les está obligando a tomar como referencia las políticas empresariales en materia de sostenibilidad propuestas por COSENTINO: Adaptación y mimetización con el medio —ajustando estas acciones a lo planificado en materia de negocio— en conjunción a la sensibilización con todas las acciones no financieras que subyacen en sus estrategias de RSC.

Por lo tanto, la apuesta de futuro de COSENTINO parte del presente: Mejora constante, innovación y actualización de las estructuras y procesos obsoletos y tecnologización, tanto a nivel interno a través de comités ejecutivos como apoyados en asesores externos independientes que le están ayudando a crecer, mejorar y rectificar. En un mundo donde todo es medible, y se mide, COSENTINO vive en evolución permanente, donde la tecnología y la robotización le están permitiendo controlar todos los pasos dados, tanto a nivel financiero y comercial como en materia de ajuste de sus objetivos de sostenibilidad y requerimientos medioambientales por parte de la administración.

3) Entorno sociodemográfico y organismos y actores institucionales

No se puede ser *naïf* cuando se hace un análisis del contexto en el que se ubica COSENTINO. El entorno sociodemográfico en el que se encuentra la empresa define su *modus operandi* y su relación con los organismos y actores institucionales, tanto públicos como privados. El entorno social marca y define la identidad de COSENTINO, para bien y para mal. Todas las prácticas vinculadas a la RSC están asociadas a la notoriedad de la empresa como parte de la gestión de su comunicación integral a nivel local, nacional e internacional. Y esto, no es tarea sencilla. "Vivir" en una comarca relativamente aislada, donde las pequeñas acciones a nivel local tienen una especial repercusión tanto positiva como negativa, tiene un precio.

La comarca del Almanzora se enfrenta a la baja visibilidad y retroceso de su "imagen de marca" en el sector del mármol debido a su limitada capacidad de adaptación a los cambios e inversión en innovación, infraestructuras y tecnología. Asentarse en un entorno periférico, con un bagaje simbólico negativo acumulado tras las crisis de los últimos años, hace que entre en la opinión pública y profesional se respire un aire de pesimismo cada vez más pesado en esta primera mitad de 2022 marcada por la variante Ómicron de la COVID-19.

Por estos motivos, resulta aún más meritorio que, ante la paralización parcial del sector y el mercado debido a la pandemia de la COVID-19, COSENTINO mantenga su apuesta por incentivar la cultura, el arte y el respeto por el medioambiente y la vida en general. Ejemplos de lo dicho son iniciativas puestas en marcha junto a la fundación de arte Ibáñez (sita en Olula del Río), dirigida por el pintor y escultor Andrés García Ibáñez, y su colaboración en la campaña de *crowdfunding* creada por la asociación "Monumento Natural Encina la Peana" para salvar el ejemplar milenario que se encuentra en el término municipal de Serón.

Estas acciones externas, de fuerte carácter comunitario, son las que consolidan la reputación corporativa de COSENTINO. Sin embargo, no debe obviarse que son puntuales, y que la empresa apuesta —y está obligada a ello— por el "día a día" de su plan de RSC a nivel interno: la implementación de acciones de RSC a la rutina de la empresa y, por supuesto, el control de las fuentes de energía, la huella de carbono y los recursos naturales requeridos para su actividad económica. Estas son las principales vías de un modelo de negocio sostenible que requiere de la conservación, optimización y explotación controlada de su materia prima principal, el mármol. El reto más destacado de la empresa en materia energética consiste en llegar al cien por cien de fuentes de energía renovables capaces de abastecer todas las necesidades de COSENTINO, presentes y futuras. Además, tanto los recursos hídricos —agua— como las canteras y la piedra, son las razones de ser de la empresa. De su conservación y óptima explotación depende su supervivencia. El equilibrio con el entorno está supeditado, de igual modo, a la reducción de la huella de carbono, y la empresa ya está dando pasos en esa dirección. En 2021, en su producto *Dekton*, se consiguió llegar al cero por ciento de huella de carbono y neutralizar el impacto de su producción sobre la atmósfera. Un logro que le ha permitido acreditarse como la primera empresa a escala mundial en lograrlo en uno de sus productos. En 2022 será el turno de *Silestone* y el resto de los productos que comercializa la marca COSENTINO. Los productos *Silestone®* fabricados con tecnología *HybriQ+®* añaden a su superposición un mínimo del 20% de materiales reciclados, como el vidrio, algo que la convierte en la superficie híbrida de minerales *premium* y materiales reciclados más avanzada y sostenible del mercado

4) Tecnología y comunicación

El plan de comunicación integral de COSENTINO, junto al de RSC, son apuestas firmes de la empresa por actuar como el líder a seguir en el proceso de profesionalización del sector del mármol. La comunicación digital, debido a la imposibilidad de interactuar a nivel físico con los compañeros, clientes, *stakeholders* y resto de grupos sociales y la generalización del teletrabajo —por imposición

legal o como medida interna de protección contra la propagación de la COVID-19— se ha convertido, casi de la noche a la mañana, en una prioridad.

La COVID-19 ha demostrado, más a las malas que a las buenas, que la transición digital no es una apuesta teórico/científica, sino que es una realidad de obligada asunción por todas las empresas, algo que COSENTINO tiene claro desde bastante antes de la pandemia. Al respecto cabe decir que esta grave situación ha acelerado todo lo planificado previamente. El tener desarrollado con anterioridad un plan estratégico de comunicación interna —adaptado a la organización— y comunicación externa —dirigido a clientes, *stakeholders* y a sus propios actores y agentes exteriores— ha permitido a todo el equipo de trabajadores de COSENTINO mantener la calma y afrontar desde un punto de vista menos negativo todos los cambios acontecidos desde principios de 2020. De ahí que la política de la empresa se establezca a partir de un plan de "comunicación permanente" en el que todos los estamentos permanecen interconectados, desde el presidente, pasando por el comité ejecutivo, hasta los trabajadores, que son los más afectados por esta "oleada vírica" de incertidumbre y desconcierto. Esta previsión en materia de comunicación y formación de todos los profesionales que trabajan en la empresa permite a COSENTINO readaptar sus estructuras y procesos gracias a la digitalización de ciertas rutinas que previamente se realizaban de manera presencial. Herramientas como *Teams*, *Zoom*, *Skype*, entre otras, se han convertido en el pan nuestro de cada día como medios de interacción e información entre trabajadores, clientes y resto de interesados.

Cuando me referí al hecho de que COSENTINO comenzó a implementar procesos de marketing y comunicación y RSC a su cadena de producción antes de la pandemia no quise decir que lo hizo en los años previos. A mediados del año dos mil, en COSENTINO se creó el Departamento de marketing como plan de mejora de su posicionamiento y búsqueda de mercados, al que se agregaron todas las acciones en materia de comunicación a partir de dos mil seis. Aunque si se compara con otras grandes empresas del sector en los países avanzados pudiera parecer tarde, lo cierto es que el crecimiento de COSENTINO fue —y sigue siendo— vertiginoso. Aun así, el carácter familiar de la empresa mantiene su impronta en todos sus estamentos y, por supuesto, en sus planes de marketing, comunicación y RSC.

¡Ya acabó el tiempo en el que estas áreas estratégicas permanecían bajo el paraguas del departamento comercial y la responsabilidad de una sola persona!

Sin embargo, el plan de RSC en COSENTINO continúa en construcción, ya que no fue hasta 2017 cuando se creó una comisión corporativa de RSC dependiente del Consejo de administración. Desde ese momento, y a pesar de las duras circunstancias impuestas por la crisis pandémica, las áreas de marketing, comunicación y RSC no han dejado de crecer y de incrementar su presencia en la estrategia general de COSENTINO. A finales de febrero de 2021, con la pretensión de especializar y ofrecer aún más autonomía a estas áreas, se produjo la escisión del Departamento de Comunicación y Marketing. De este modo, Santiago Alfonso Rodríguez pasó a liderar la nueva área global de Comunicación y Reputación Corporativa, siendo, además, el encargado de dirigir su estrategia de RSC, y Damián Granados Lorca el departamento de Marketing.

Como quedó claro en los párrafos precedentes, en el Departamento de Comunicación y Reputación Corporativa y el Departamento de marketing se planifican todas las acciones relativas a marketing estratégico, comunicación y RSC en conexión con la estrategia general de negocio de COSENTINO. Por lo tanto, sería extremadamente ingenuo pensar que en la empresa no existe una vinculación entre el plan de RSC y todo lo relativo a *marketing research*, estudios de mercado y gestión de la comunicación en todas sus vertientes.

La marca COSENTINO se sustenta en las estrategias de comunicación, marketing y RSC propuestas desde estos dos departamentos, que han aumentado ostensiblemente su capacidad de acción y relevancia debido a los dos periodos de crisis e inestabilidad económica, social y política (crisis económica de 2008 y crisis de la COVID-19 en 2020) atravesados en el siglo XXI. Por lo tanto, ya no se trata de satisfacer los deseos de los clientes, sino de conocer y solventar las necesidades de estos, los trabajadores, *stakeholders* y la sociedad en general. Este es el compromiso de COSENTINO consigo mismo y su entorno: apoyo y defensa de los derechos humanos de los trabajadores y conservación de la naturaleza y el medioambiente. Sin embargo, la empresa no olvida que su beneficio social debe revertir en su rentabilidad económica. ¿Suena esto a crítica o instrumentalización de la RSC? Claro que no. Si COSENTINO dejara de ser rentable se vería abocada a cancelar su actividad. Por lo tanto, el equilibrio entre rentabilidad económica y socio/medioambiental se establece a partir de un "conflicto de intereses" que no debe plantearse desde una perspectiva negativa, sino constructiva.

En su intento de trasladar todos los avances en materia de innovación, tecnologización y especialización en comunicación, marketing y RSC, COSENTINO mantiene una dinámica de constante actualización y readaptación a las necesidades de los clientes y mercados. El mensaje "marketero" como un fin en sí mismo hace tiempo que dejó de funcionar y, en la empresa, lo saben muy bien. Cada producto

cuenta con su *storytelling* que parte de la propia identidad de marca de COSENTINO, una empresa creada a sí misma y que, en esta difícil "nueva normalidad", apuesta por salir adelante a partir del cuidado y respeto del medioambiente y su entorno, el empleo y desarrollo de fuentes renovables y la reducción y reutilización de todos los residuos procedentes del proceso de producción.

Con miras al futuro, y más concretamente respecto a la nueva legislación, COSENTINO debe tener presente que en 2024 la Ley de Servicios Digitales cambiará drásticamente la forma en que se trabaja en todas las áreas del mundo digital. Un nuevo marco de aplicación, la DSA, que nace sobre la base de los derechos humano, la libertad, la democracia, la igualdad y el Estado de Derecho. Con obligaciones a escala de la Unión Europea que se aplicarán a todos los servicios digitales que conectan a los consumidores con bienes, servicios o contenidos en línea para empoderar a los usuarios y sociedad civil, así como evaluar y mitigar los riesgos.

5) Crisis de la COVID-19

En palabras del presidente de Grupo Cosentino Francisco Martínez-Cosentino Justo:

Desde el primer momento en COSENTINO pusimos en marcha un plan de seguimiento de la alerta sanitaria, creando un comité de crisis para evaluar de forma permanente los datos y las informaciones disponibles para tomar las decisiones más convenientes. Marcamos tres prioridades en nuestro plan de acciones. Por un lado, poner la seguridad e integridad de los empleados de nuestras fábricas y oficinas como valor fundamental a proteger; en segundo lugar, conseguir la sostenibilidad del negocio asegurando la actividad productiva de nuestras plantas, acreditando el carácter de actividad esencial por estar incursos en suministros de proyectos constructivos a escala internacional en varios continentes. Y un tercer objetivo pasaba por la colaboración con las autoridades sanitarias para facilitar importantes cantidades de equipos de protección (Epis), tales como mascarillas, guantes, fundas, etc., e igualmente poner nuestras capacidades logísticas y de fuentes de suministro al servicio del interés general^[26].

Tras estas palabras, queda poco que añadir.

Las acciones dirigidas a combatir la COVID-19 desde COSENTINO, basadas en la creación de un Comité de crisis, un Plan de Seguimiento y la gratificación extraordinaria a todos trabajadores por un importe de más de cuatro millones de euros, se enmarcan bajo el paraguas de tres objetivos clave: 1) seguridad e integridad de los trabajadores, 2) sostenibilidad del negocio y colaboración con las autoridades sanitarias y 3) donación de material sanitario.

Por otro lado, la empresa ha llevado a cabo acciones de seguridad y salud frente a la COVID-19, forjando un liderazgo claro desde el Comité Ejecutivo y el Comité para la Crisis del Coronavirus. Acciones que en el Servicio Médico se han visto reflejadas en la anticipación en la toma de decisiones y la adopción de medidas encaminadas a la prevención, la detección precoz de todos los casos compatibles con COVID-19 y al desarrollo de un sistema de información para mantener la vigilancia dentro del ámbito laboral, permitiendo el seguimiento de todos los casos.

Entre las medidas/acciones preventivas y reparadoras de los efectos de la COVID-19 han destacado:

- Constitución Comité coronavirus para la toma de decisiones con todas las áreas implicadas.
- Elaboración de protocolo corporativo actuación para la mitigación de los efectos de la pandemia: Evaluación de riesgos, protocolo de actuación y viajes a nivel global.
- Delimitación de zonas de trabajo: Prohibido acceder a las instalaciones de oficinas, plantas o cualquier otro espacio común que no sea el servicio médico sin haberte realizado una prueba con resultado negativo en las 48 horas previas.
- Rastreo y desinfección de casos en tiempo real.
- Creación de medidas salvapantallas.
- Aislamiento proactivo y preventivo remunerado de trabajadores y operarios sensibles /vulnerables.
- Teletrabajo.
- Aumento de frecuencia de limpieza.
- Distancia de seguridad mínima de 2 metros, uso de mascarilla, lavado de manos, aforo limitado.

- Modificación del sistema de turnos.
- Toma de Temperatura obligatoria para acceder a las Instalaciones.
- Aumento de vacunas contra la gripe.
- Formación realizada a todos los centros de trabajo (75) con una población de 860 empleados y materiales informativos sobre la pandemia
- Movilidad limitada de personal entre las oficinas centrales y las plantas de producción.
- Cierre de cafetería, vestuarios y oficinas de planta.

Durante este periodo de pandemia la empresa ha llevado a cabo diversas iniciativas sociales frente a la COVID-19 (unas medidas que deberían mantenerse, al menos parcialmente, durante el periodo de postpandemia). COSENTINO ha donado bloques de Mármol Blanco Macael para un proyecto artístico del escultor José Antonio Navarro Arteaga, como homenaje al personal sanitario por su trabajo realizado durante la pandemia de la COVID-19, al igual que lo ha hecho con material de protección a centros médicos y cuerpos de seguridad de la Comarca del Almanzora. De igual modo, ha ofrecido la capacidad logística para movilizar partidas de material sanitario, apoyando diversas campañas durante el 2020 como #Eactívatelo con el lema de: "Es el momento de acelerar y activar nuestra economía y nuestra sociedad".

La segunda fase de esta iniciativa se gestó a partir de una acción impulsada el 16 de marzo de 2020 por unas doscientas empresas bajo el mensaje "#EstoNOtienequePARAR", teniendo como fin reconocer públicamente y poner en valor a las empresas, empresarios y sus trabajadores que con su ejemplo estaban consiguiendo que la rueda de la economía no parase debido a las medidas de confinamiento producidas por la pandemia de la COVID-19. Otras campañas se centraron, en primer lugar, en la hostelería: *Save the Bares* [#SaveTheBares]. Esta surgió en Almería a finales de marzo y se extendió por toda España para hacer frente a la crisis que atraviesa el sector hostelero. En segundo lugar, destaca la colaboración emprendida con Banco de Alimentos Recetas Unidas, con el que la empresa lanzó la iniciativa solidaria #RecetasUnidas en favor de los Bancos de Alimentos de Almería y Madrid.

Unas líneas de actuación que en COSENTINO son la receta ideal para combatir el descalabro que está provocando la COVID-19 en la industria del mármol y el resto de los sectores que conforman el entramado económico de Almería, Andalucía y España.

4. Análisis del plan de RSC y la estrategia de comunicación de COSENTINO

Los planes de RSC [2019/2020] y las acciones de comunicación estratégica de COSENTINO recogen y sintetizan todo lo dicho hasta ahora en este libro, que a partir de este momento tiene más de informe que otra cosa.

4.1. Estrategias de RSC y comunicación en COSENTINO

Todas las estrategias en materia de comunicación y RSC quedan subdivididas en 1) RSC interna, 2) RSC externa y 3) Comunicación estratégica.

1) RSC Interna

- *Plan de RSC* enfocado en el compromiso de la empresa con sus empleados en busca de obtener los índices más altos de atracción, motivación y retención de su plantilla.
- *Ética empresarial*, en especial la enfocada en principios éticos y morales que protegen y defienden la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, la no discriminación por edad, raza, religión o discapacidad y la conciliación familiar.
- *Compromiso de la empresa con sus empleados* a partir de su contribución al crecimiento humano sostenible y la asunción de su responsabilidad con los empleados y sus familias.
- *Seguridad y Salud laboral* como empresa que ostenta el rol principal y responsable en la prevención de riesgos laborales, el fomento de la salud y la seguridad laboral, así como su deber de garantizar la rentabilidad, calidad y productividad del trabajo.
- *Formación e Investigación [I+D+I]* como parte del plan de formación, desarrollo y tecnologización de su plantilla, estructuras y procesos.

- *Plan de crisis*, como parte de un sistema de comunicación eficaz en gestión de crisis.
- *Compromiso del equipo directivo* a partir de la creación y puesta en funcionamiento del código de conducta de sus directivos, con su presidente a la cabeza.
- *Ambiente adecuado* gracias a la creación, mantenimiento y búsqueda de una atmósfera que fomente la interactividad y los procesos reflexivos por encima de los coercitivos en la organización.
- *Ecoeficiencia* de todos los procesos manteniendo el equilibrio entre la producción y búsqueda de beneficios y la generación del menor impacto ambiental.
- *Preservación de recursos* como responsabilidad compartida entre la empresa y sus profesionales.
- Trabajo en favor de la *estabilidad y consolidación de las relaciones interpersonales*, adaptando toda la gestión financiera a la diversidad y la economía del conocimiento en el ámbito laboral.

2) RSC externa

- *Relación con el entorno social y cultural* a partir de las acciones de RSC emprendidas por la empresa que aportan beneficios a la sociedad: donaciones, apoyo a proyectos, colaboraciones con sus empleados, inserción laboral de las personas en situación de vulnerabilidad —discapacitados, migrantes, familias de bajos ingresos, etc.—, financiación económica de proyectos, entre otras iniciativas.
- *Rol activo de la empresa en la vida social de su entorno*, vertebrando todo tipo de proyectos positivos generadores de riqueza.
- *Sostenibilidad ambiental* en busca del equilibrio entre los resultados económicos, la protección medioambiental y el compromiso con la sociedad.
- *Protección del medioambiente* como dinámica general de la empresa dirigida a la preservación de su entorno y el ecosistema.
- *Estrategias que disminuyen el deterioro del entorno natural* y permiten la prevención y minimización de las repercusiones ambientales en su origen, la aplicación de medidas correctoras de los factores de impacto para su seguimiento y control, así como sus efectos en el medioambiente.
- *Aprovechamiento de los subproductos y desperdicios* del proceso, maximizando los recursos a partir del aprovechamiento del subproducto o desperdicio derivado del proceso productivo.
- *Impulso de la economía circular* en el uso de los recursos a través de la reducción, reutilización y reciclaje de estos.
- Implementación de aspectos afines a los mencionados en los puntos anteriores relacionados con los *stakeholders* y clientes de la compañía.

3) Comunicación estratégica

- *Comunicación interna y organizacional* gestionada a partir de la formación e información continua en materia de comunicación con/para el empleado. De modo que se generen vías capaces de facilitar la comunicación entre los empleados y la propia empresa a través de los canales digitales: redes sociales (*Facebook, Twitter*), intranets corporativas, chats internos, blogs de empresa o boletines de noticias internas (*newsletters*). La política de COSENTINO busca traspasar las relaciones formales entre los empleados y responsables, mejorando la comunicación interna durante los momentos y lugares de encuentros informales.
- *Comunicación corporativa institucional* fundamentada en el compromiso con sus empleados en torno al cumplimiento de los planes corporativos. Motivo por el cual, la transmisión de la cultura corporativa a partir del aprovechamiento de los datos para generar curiosidad e introducir nuevas herramientas (*Web corporativa, blog, redes sociales*, entre otras) en toda la compañía es un objetivo prioritario. Para el cumplimiento

de lo dicho en materia de comunicación corporativa, la satisfacción de los empleados y su grado de implicación con la dirección de la organización se constituye como una herramienta básica a la hora de alcanzar las metas finales de esta. COSENTINO considera que la transparencia en el conocimiento de los temas que les afectan producirá que se sientan más involucrados en sus actuaciones cada día y, de este modo, aumentar su motivación personal. Por lo tanto, a nivel institucional la empresa busca que la percepción de la marca y la cultura corporativa de los empleados fomente su implicación, la productividad y la alineación de los objetivos entre la empresa, los distintos equipos/departamentos y todo el personal a nivel individual.

- *Comunicación comercial/marketing* asociada a los productos, servicios y valores de la empresa. La dirección que seguir consiste en instruir y concienciar en técnicas y prácticas basadas en la economía circular desde el propio diseño del plan de *onboarding* dirigido a los nuevos empleados de la empresa.
- *Comunicación externa* que parte del impulso dado a los propios clientes internos —trabajadores— para que los procesos de conciliación familiar aumenten su motivación y establezcan un vínculo con las personas que mantienen algún tipo de relación indirecta con la empresa. Esta estrategia es parte del proceso de generación de confianza con/hacia sus clientes, proveedores y el resto de *stakeholders* a través de las acciones de comunicación. Crear lazos con sus públicos a través de la difusión de contenido con valor añadido es un objetivo prioritario en comunicación externa, de modo que en todo momento se transmita vitalidad a los clientes. La Fundación Eduarda Justo es un claro ejemplo de la línea a seguir en materia de comunicación externa a partir de su impacto positivo en educación, cultura y arte.
- *Comunicación en gestión de crisis* como estrategia capaz de garantizar el compromiso con el buen gobierno y la transparencia. Para una correcta comprensión de la comunicación en gestión de crisis se requiere promover la educación y la información continua entre todos los agentes vinculados directa e indirectamente con COSENTINO. Este modelo comunicacional es un claro ejemplo del compromiso asumido por la empresa con la comunidad en periodos difíciles y decisivos que suponen un riesgo para la estabilidad social, económica y/o política.
- Como parte de la gestión de comunicación medioambiental se realiza la presentación de los informes de los estados de información no financiera (EINF) dentro del plan anual de RSC. De los puntos priorizados en la actualidad, destacan la diferenciación del contenido de los productos neutros en carbono, la búsqueda de una muestra de *Silestone* como un producto más sostenible y *Mineral HybriQ+*, la apuesta y presentación de productos hechos de residuos (tecnosuelos) y la visibilización del problema de huella hídrica.
- *La comunicación estratégica para la sostenibilidad* busca inculcar los ODS y la sostenibilidad en el modelo de negocio de COSENTINO de forma que permita a la empresa transmitir a la comunidad su compromiso con la sustentabilidad del planeta y la sostenibilidad.

4.2. Grupos de significado de la RSC y la comunicación en COSENTINO

El análisis de contenido informatizado y manual a partir de la minería de datos aplicado a los planes de RSC de 2019 y 2020 y el *scratching* encargado de recabar la información digital publicada en la página web de COSENTINO me permitió generar grupos—clústeres— a partir de la semantización de las/los principales palabras/términos empleados. De este modo, quedó certificado que COSENTINO conceptualiza sus estrategias en materia de comunicación y RSC en doce grupos de significado:

- 1) Empresa
- 2) Medioambiente
- 3) Conceptos de RSC
- 4) Seguridad y salud
- 5) Producto
- 6) Comunicación y digitalización

- 7) Procesos
- 8) Personas (trabajadores)
- 9) Formación
- 10) Localización
- 11) Entorno social y cultural
- 12) Instituciones

4.2.1. Empresa

COSENTINO entiende la **empresa** como una institución u organización constituida por personas que comparten unos objetivos y tienen como fin satisfacer las necesidades de sus clientes y ofrecer un servicio a la sociedad. La idea de empresa que COSENTINO ofrece en su estrategia de comunicación y RSC se fundamenta en su imagen de marca. Para ello, la empresa traslada al usuario su compromiso en el ámbito del gobierno corporativo basado en las ideas de mejora continua, transparencia, eficacia y rigor.

COSENTINO alude a la noción de empresa desde un punto de vista de negocio global, basado en la constante generación de proyectos que buscan la excelencia y el máximo rendimiento de sus productos, inversiones y negocios de forma estratégica.

El clúster **Empresa** está constituido por cuatro grupos temáticos conceptualizados a partir de las palabras-clave que lo componen: (1) Dirección, (2) Negocio, (3) Producción y Ventas y (4) Jurídico [Figura 1]:

Dirección
<i>Conceptualización:</i> COSENTINO se refiere a la dirección de la empresa como parte fundamental de su actividad de liderazgo, guía y control. En concreto, al grupo de individuos y estructuras que conforman la empresa fusionados en la búsqueda de objetivos comunes.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por seis palabras-clave: Cosentino, dirección, director/directivos, consejo, presidente, corporativo.

La imagen que ofrece COSENTINO desde su ámbito de dirección es el de una empresa altamente galardonada gracias a su capacidad de liderazgo en el sector marmolista. El mejor reflejo de lo dicho queda plasmado en la figura de su presidente y consejero delegado, Francisco Martínez-Cosentino Justo, cuya presencia siempre ha ocupado un lugar destacado en la sociedad almazoreña y almeriense —fue presidente de la Asociación de Empresarios del Mármol de 1983 a 1988 y presidente de la Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Almería de 1999 a 2003— y Medalla de Andalucía en 1992. Un liderazgo al que se une una estructura de Gobierno corporativo formada por la Junta general de socios, el Consejo de administración, las Comisiones delegadas y la Asamblea de familia. Estos, a su vez, están apoyados por los directivos del grupo y fortalecidos con diferentes programas como *Leading by Example*, enfocado en los directores (2019), y *Evolution* —coordinado por técnicos industriales—, dirigido a líderes, responsables y empleados de las áreas industriales.

En los encuentros mensuales entre directivos y empleados, en una firme apuesta dirigida a implementar y desarrollar las potencialidades que ofrecen las tecnologías actuales —IA, *big data*, robotización, conexión 5G, domótica, etc.—, COSENTINO busca mejorar la operatividad de las estrategias de comunicación integral, con fuerte tendencia al entorno digital y progresivo abandono del campo analógico. Todo ello bajo el paraguas del Plan director de ciberseguridad del Grupo.

COSENTINO ha evolucionado desde sus orígenes a partir de la "autoimposición" de exigentes metas y retos orientados al crecimiento en todos sus ámbitos. Bajo la consigna del proyecto global "COSENTINO para el mundo", la empresa gestiona la reputación de Grupo Cosentino y lidera sus estrategias de RSC a través del fortalecimiento de los principios y valores familiares y empresariales. La compañía, de este modo, busca incrementar la eficacia de sus procesos de selección para la atracción y gestión del talento bajo el compromiso de la igualdad efectiva de oportunidades. En palabras de la empresa, "en COSENTINO compartimos un mismo ADN". Un ADN constituido por moléculas como la estrategia, la resiliencia y la adaptabilidad, que pretenden crear y mantener un ambiente de trabajo seguro y próspero a través de su unión e interrelación.

La empresa confirma su compromiso con los ODS y la sostenibilidad de su modelo en la presentación anual de sus memorias de RSC. Unas memorias que mejoran de forma sustancial la transparencia de las actividades de la empresa y que, desde 2018, ofrecen el informe anual sobre el Estado de la Información No Financiera (EINF).

Además de todas las acciones anteriores enumeradas en materia de RSC, la compañía, a nivel interno, ejecuta inversiones en activos ambientales y de seguridad, apostando por políticas en materia de sostenibilidad y fortaleciendo su compromiso basado en indicadores GRI. De este modo envía a sus clientes —internos y externos—, stakeholders y ciudadanía en general un mensaje claro de que la empresa está "empeñada" en reducir su consumo de energía, realizando un arduo, pero constante, esfuerzo para que sus residuos puedan ser reutilizados y para que su modelo de sostenibilidad tenga la mayor visibilidad a través de la celebración y participación en mesas de debate como la de "Industria sostenible". Este esfuerzo ha tenido sus frutos, ya que ha sido reconocido con diversos premios como el reciente *Forbes-Credit Suisse Sustainability Award* en marzo de 2022, como propuesta ganadora en el ámbito industrial. Otorgado por la prestigiosa revista *Forbes* y la empresa de servicios financieros *Credit Suisse*, este galardón avala el esfuerzo de empresas familiares españolas, como COSENTINO, que trabajan con el compromiso de desarrollar políticas sostenibles en sus modelos de negocio.

A nivel externo, COSENTINO mantiene una propuesta constante de colaboración con fundaciones de distintos ámbitos del deporte y la cultura y otras exclusivas para estudiantes; ofreciéndoles una formación de calidad y adaptada al mundo de la empresa. Unas acciones de especial importancia en un mercado laboral como el actual, donde se repite la paradoja que revela la curva de Beveridge: "Escasez de trabajadores junto a millones de parados". Un mercado en el que COSENTINO tiene mucho que decir gracias a su apuesta que, desde hace años, pretende reducir la brecha existente entre la formación y cualificación de los demandantes de empleo y el perfil y especialización requeridos por las empresas del sector marmolista.

COSENTINO, inmerso en la misión de promover el interés social a través de la representación de la compañía en la administración del patrimonio, la gestión de los negocios y la dirección de la organización empresarial, impulsa un modelo de trabajo fundamentado en estos pilares y prioridades. Sin olvidar, claro está, de fortalecer de forma estratégica sus relaciones y lazos institucionales. Un propósito corporativo que forma parte del modelo de negocio a largo plazo y orienta el enfoque de sostenibilidad de la compañía en la búsqueda de la mejora continua.

En todas estas acciones de dirección las herramientas tecnológicas juegan un rol capital. A nivel práctico, las aplicaciones móviles se han convertido en un aliado táctico para COSENTINO, ya que gracias a ellas mantienen al día a sus empleados de las últimas informaciones corporativas y, a su vez, establece un protocolo de seguimiento del uso de las aplicaciones corporativas.

Negocio
<i>Conceptualización:</i> COSENTINO establece su idea de negocio a nivel comunicacional a partir de la actividad o trabajo que la empresa realiza para obtener un beneficio, que consiste en realizar operaciones comerciales; comprando y vendiendo mercancías o servicios.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por diez palabras-clave: proyecto/s, global, premios, objetivos, negocio, estrategia, activos, inversiones, beneficio/s, capital.

COSENTINO, con unidades comerciales y de negocio en todo el mundo y un modelo de emprendimiento comprometido con la innovación y la sostenibilidad, unido a una sólida estrategia de comunicación multicanal y marketing, consigue reforzar de forma constante su posicionamiento de marca frente a clientes, *stakeholders*, sector mineral e instituciones públicas y privadas. Los programas de apoyo a la gestión empresarial, tanto *online* como presencial, y los planes dirigidos a la atracción y retención de talento humano permiten a la empresa gestionar acciones como los Planes de retorno de talento. Unas estrategias de calado mundial en redes sociales nacidas con el objetivo de ampliar una comunidad que incrementa año tras año; al igual que las inversiones que permiten sentar las bases de un modelo empresarial sostenible a medio y largo plazo. Estas inversiones llegan hasta los veintidós millones de euros en todo el mundo y están centradas en aspectos tan específicos como la recuperación de calor, la mejora de las eficiencias energéticas, la ampliación en capacidad de depuración de aguas y la modernización de los sistemas de depuración COV's, por nombrar algunas de las más destacadas. En la actualidad, estas se comportan como los principales activos de COSENTINO en todo el mundo en materia medioambiental y seguridad.

Todos estos programas y proyectos han llevado a COSENTINO a obtener reconocimientos y premios internacionales gracias a su estrategia diferenciadora y su apuesta y compromiso por el sector mineral y marmolista. Entre todos ellos, destacan la mención honorífica en la categoría de Materiales

y Superficies y el premio *PMA Risk and Safety Management* o Premio Plata en los *International Design Awards 2019*.

La estrategia de RSC de COSENTINO viene marcada por su apuesta en proyectos de eficiencia energética; gestión de recursos; sensibilización y cambio climático; desarrollo de un sistema de recogida y uso sostenible del gas en la zona; reducción y compensación; proyecto de I+D *Circularity*, de carácter social; en definitiva, proyectos que contribuyen a hacer un mundo más sostenible y habitable para todos. Estas acciones son planeadas para alcanzar objetivos comunes con el resto del sector y la comunidad y que, a nivel interno, buscan motivar a todos los profesionales y trabajadores de la empresa para la consecución de los objetivos y compromisos alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

El desarrollo de las distintas acciones de conciliación profesional y beneficios sociales se adapta a las necesidades de cada área/región geográfica, así como a los perfiles y condiciones de sus empleados, especialmente en localizaciones o casos en los que la realidad socioeconómica dificulta el acceso a beneficios ligados a la salud y previsión social. De este modo, COSENTINO fortalece su liderazgo a la vez que establece sus bases de RSC como parte de la identidad solidaria y social de la empresa.

Una travesía para la que COSENTINO busca compañeros de viaje, socios que conozcan su negocio y sus necesidades y trabajen juntos para ofrecer la mejor calidad a sus clientes. Sumidos en esta dinámica, la empresa ve la economía "verde" y "circular" como la única forma de seguir avanzando. En una etapa histórica marcada por la crisis de la COVID-19 y el cambio de época dictado por las tecnologías y la IA, las empresas del sector marmolista están sometidas al escrutinio de los consumidores y la sociedad como nunca. De ahí que estén obligadas a abrazar —aunque sea a regañadientes— un modelo económico determinado por su compromiso con su entorno social y medioambiental. Un compromiso a largo plazo, humano y apegado a los valores locales y familiares que definen a COSENTINO desde su creación.

Unos valores al alza en esta empresa almeriense con más de cinco mil trabajadores en todo el mundo y que está alcanzando logros inusitados en materia de descarbonización de plantas, multinacional de superficies para la arquitectura y diseño; logrando acreditarse como la primera empresa a escala mundial capaz de lograr la neutralidad de emisiones de CO2 en su línea de producción de *Dekton*. Un hito que COSENTINO espera alcanzar antes de fines de 2022 con su producto estrella, *Silestone*^[27].

Producción y ventas
<i>Conceptualización:</i> Al referirse a producción y ventas en su plan de comunicación, COSENTINO menciona los asuntos referidos a los negocios en los que se producen transacciones de productos, mercancías y/o servicios que la empresa vende a los clientes. Antes de ese proceso de intercambio de valores, la producción se aplica a las acciones que tienen que ver con el proceso de fabricación de los productos que los clientes adquieren.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por dos palabras-clave: cliente/s, proveedores.

COSENTINO lidera un modelo de negocio que hace posible satisfacer las necesidades cambiantes de sus clientes y socios en todo el mundo, aún más en esta época de crisis provocada por la COVID-19 —y el trascendental período postcrisis que definirá los cambios que perdurarán y se harán permanentes—. Al asumir este liderazgo la empresa adquiere un compromiso en toda su cadena de valor: empleados, clientes, socios, proveedores y colaboradores de todo el mundo. Por ello, para cumplir sus objetivos en materia de políticas de sostenibilidad y responsabilidad social corporativa está obligada a que dichas políticas sean implementadas, ejecutadas y evaluadas a nivel interno y externo.

COSENTINO quiere estar cerca de sus clientes y que, además, sus productos los inspiren. Por ello, en materia de comunicación externa abre constantes vías de diálogo y formación. Algo que hace de igual modo con sus proveedores, garantizando que estos se ciñan a los preceptos legales en materia de seguridad y salud a través de visitas a las instalaciones de dichos proveedores con el objetivo de captar mejores prácticas y evaluar su desempeño. En paralelo, la empresa ofrece formación continua a sus trabajadores en el manejo de materias primas químicas impartida por proveedores de la industria química. Una red de suministradores elegida por su calidad y manteniendo, reservando una proporción del gasto dirigido a proveedores locales.

Dentro de los estándares marcados por COSENTINO, la sostenibilidad va alineada al eje comercial e ideológico de la empresa. Esta es entendida como una obligación más que como una recomendación a seguir y siendo trasladada a sus proveedores bajo esta consigna. La empresa establece sus estándares de seguridad con los proveedores a partir de un comité de riesgo, donde se valoran y tienen en cuenta

aspectos de la sostenibilidad como la existencia de una norma de RSC en el proveedor o la obtención de una certificación del Sistema de gestión ambiental.

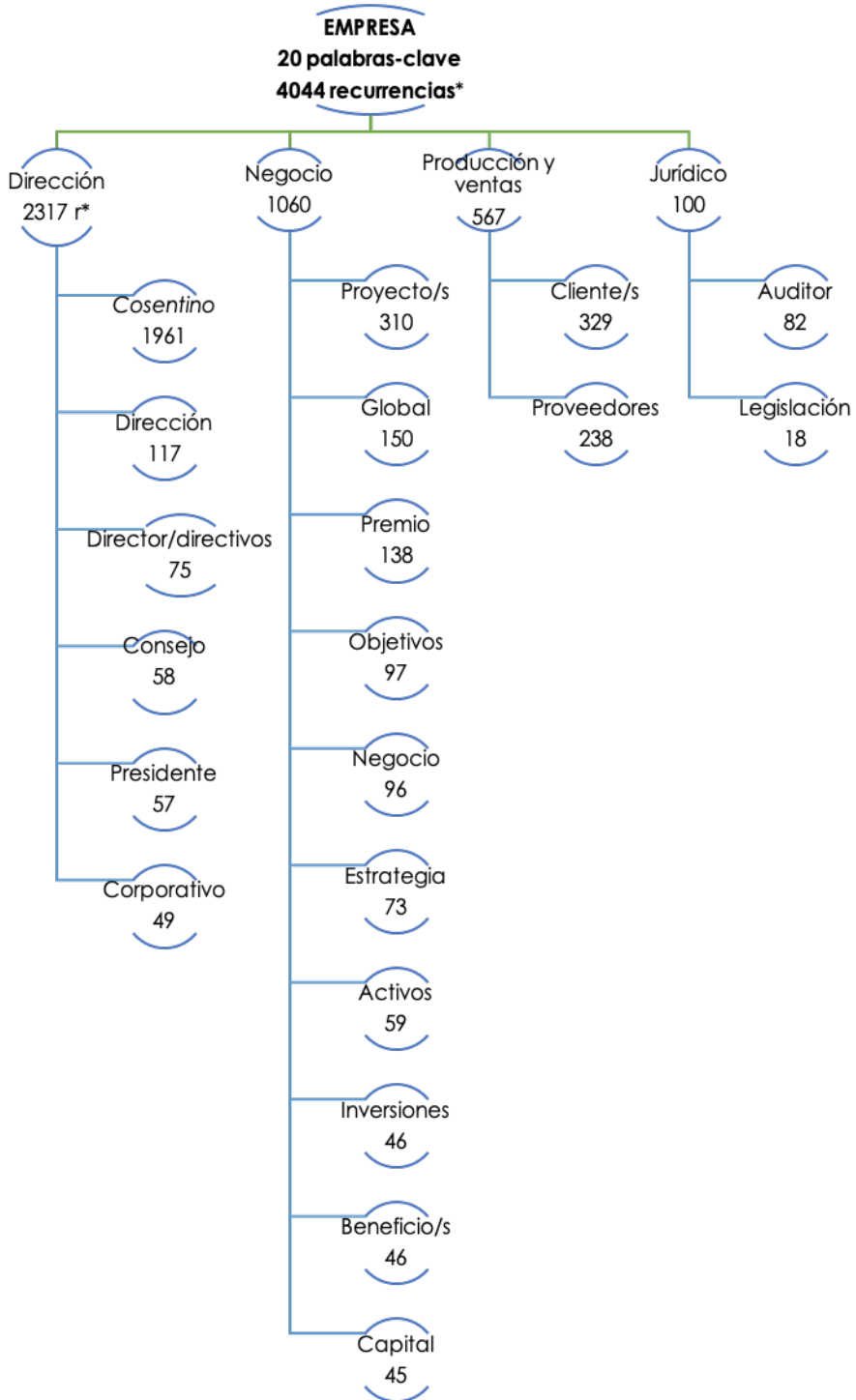
Para COSENTINO, su responsabilidad con respecto a los productos que comercializa empieza en la misma elección y obtención de las materias primas. Además, la eliminación de la dependencia de los suministradores de materia prima y la homologación de sus proveedores se presenta como una meta ineludible para la consecución de sus objetivos en materia de RSC.

Jurídico
<i>Conceptualización:</i> En lo referido a los asuntos jurídicos, COSENTINO aborda en materia de comunicación toda aquello que está relacionado con la legislación y concierne al derecho y a su ejercicio e interpretación en los procesos y estructuras de las empresas.
Estructura: Está compuesto por dos palabras-clave: auditor, legislación.

Asegurar el cumplimiento de la legislación y reglamentación vigente, tanto en el ámbito interno como en sus relaciones externas, está presente en todos los procesos y estructuras de la empresa. Un claro ejemplo de ello es que por tercer año consecutivo, desde que la legislación europea y española lo hiciera una exigencia, COSENTINO publica la Declaración de información no financiera y sobre diversidad de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los *Sustainability Reporting Standards de Global Reporting Initiative* (estándares GRI) seleccionados, así como aquellos otros criterios descritos de acuerdo a la Ley 11/2018— la cual supuso una revolución para la sostenibilidad empresarial—. Sin embargo, está cada vez más próximo el momento en el que una nueva Directiva sobre información corporativa en materia de sostenibilidad (CSRD) se haga realidad, la misma que modificará la Directiva de Informes No Financieros (NFRD). En esta ocasión, la directiva europea promete impulsar más aún la transformación sostenible de la economía, complementando la Estrategia europea en materia de finanzas sostenibles^[28].

Para asegurar el cumplimiento de todo lo establecido de acuerdo con la legislación vigente, COSENTINO cuenta con una comisión de auditoría y control que efectúa la propuesta de nombramiento, reelección o sustitución de los auditores de cuentas y supervisa la independencia y eficacia. De forma cíclica, la empresa auditada sus áreas estratégicas para asegurarse cumplir con los mínimos exigidos en los emplazamientos y espacios de fabricación, plantas industriales, proveedores de la industria química, estándares de mejora continua, calidad, medioambiente y seguridad, proveedores en materia de DDHH, como algunos de los principales ejemplos.

Figura 1. Concepto de empresa para COSENTINO de acuerdo con los grupos temáticos y las palabras-clave



4.2.2. Medioambiente

En COSENTINO el concepto de **medioambiente** toma forma a partir de una perspectiva que gira en torno a los riesgos ambientales y a las soluciones a los problemas venideros de modo transversal y que atacan al conjunto de causas que los provocan. El máximo reto para la empresa consiste en liderar el avance hacia un modelo empresarial basado en la economía circular; arquetipo de eficiencia en el uso de los recursos, minimización de residuos y reutilización de materiales. Con una apuesta en firme en su lucha contra el cambio climático, la empresa se muestra como líder global del concepto de "empresa verde" y apuesta por la sostenibilidad de la industria del mármol a partir de la protección de la biodiversidad y los recursos de los que depende.

Todas estas acciones y modelos de negocio son proyectadas por COSENTINO en sus estrategias de comunicación digital externa, que ejerce como una ventana global para sus *stakeholders*, clientes e instituciones públicas, culturales y sociales [Figura 2].

El Grupo ha reforzado su sólido compromiso con la sostenibilidad en los últimos años a través de la innovación y las mejoras continuas para lograr una emigración real hacia el modelo de economía circular. La escasez de agua, característica definitoria de la zona sureste de España, está impulsando iniciativas, cada vez más innovadoras, destinadas a lograr su reutilización. Las aguas residuales se han convertido en un valioso recurso. COSENTINO ha conseguido el "vertido cero" de aguas residuales industriales en el municipio donde su ubica su sede principal, Cantoría (Almería), llevando a cabo una instalación de producción con una relación de reutilización del 98% del agua empleada pionera en el reciclaje inteligente de agua para riego de las amplias zonas verdes. Para ello, la empresa destinó 40.500m³ en 2017, el equivalente a 20 Piscinas olímpicas, del agua recuperada en los procesos productivos para este uso^[29].

El clúster **Medioambiente** está compuesto por cuatro grupos temáticos conformados por las correlaciones y correspondencias semánticas de las palabras-clave obtenidas del análisis basado en la minería de datos: (1) Medioambiente / Planeta, (2) Sostenibilidad, (3) Riesgos nocivos y (4) Las tres "R".

Medioambiente / Planeta
<i>Conceptualización:</i> Bajo el paradigma medioambiente / planeta, en COSENTINO se describe el ecosistema natural que circunvala e interactúa de forma natural con la empresa e influye en todas sus actividades. De igual modo, en su estrategia de comunicación incluye la suma de las acciones humanas culturales y sociales como parte de los seres vivos que influyen de forma determinante a nivel espacial y temporal.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por diez palabras-clave: ambiental/es, ambiente, medioambientales, agua/s, planeta, natural, climático, diversidad, verde, clima.

El modelo de gestión ambiental de COSENTINO da forma a su marco de actuación y procede como la máxima garantía de su compromiso con el medioambiente, poniendo en valor la envergadura de prevenir las situaciones ambientales negativas en sus entornos productivos y comerciales. A pesar de que el polígono industrial de Cantoría está ubicado en una zona donde no existen hábitats protegidos cercanos ni lugares de especial interés ambiental, la empresa trabaja en consolidar el proyecto paisajístico del "Cinturón Verde" del parque industrial de Cantoría junto a la instalación de distintos *corners* ambientales en las fábricas del parque y las oficinas corporativas. En un futuro inmediato, el objetivo de COSENTINO es contar con una pantalla verde perimetral alrededor de todo el parque industrial y el resto de las zonas, de forma que se preserve la flora autóctona y se genere una barrera natural que actúe frente a las emisiones de polvo e, incluso, frente a posibles incendios.

Con una visión global, y con la idea clara de dotar a todas las estructuras y procesos de la empresa de los mayores estándares de sostenibilidad, desde diciembre de 2018 COSENTINO cuenta con la Declaración Ambiental de Producto (DAP), concedida por *The International EDP® System*. Una ecoetiqueta o documento normalizado mediante el cual la empresa acredita y comunica la excelencia ambiental de sus productos y servicios. A esta declaración se suman otros reconocimientos como el obtenido en 2016, cuando consiguió que *Dekton* fuera declarado producto ambiental. Estas iniciativas son un ejemplo claro del *modus operandi* de COSENTINO en materia de sostenibilidad y buena práctica y gestión medioambiental: "La sostenibilidad ambiental es el verdadero motor de una economía circular veraz". Así podría rezar el lema de la empresa en este ámbito.

COSENTINO mantiene una línea similar a la planteada por la Estrategia española de economía circular, la cual sienta las bases de un nuevo modelo de producción y consumo. En este modelo económico, el valor de los productos, materiales y recursos se mantiene estable durante el mayor tiempo, mientras

se reduce al mínimo la generación de residuos y se aprovecha todo el material en la medida de lo posible (España circular 2030)^[30].

Este compromiso con el medioambiente y el planeta en general se extiende más allá de los lugares y alrededores cercanos donde se encuentran las plantas, fábricas y oficinas de la compañía. Además, sobrepasa la idea de planificación de eventos puntuales o supeditación de la RSC a un determinado número de proyectos. Incluso, pareciera que en algunos puntos de su plan de sostenibilidad abandona la idea antropocéntrica que define la época posmodernista en la que vivimos para abrazar la de "nuevo realismo" defendida por Quentin Meillassoux, Markus Gabriel y Graham Harman.

La propuesta de ubicar la Tierra como centro de todas las cosas, unida a la lucha contra el cambio climático y la protección del planeta de la mano de la Asociación Ambientalista Sustenta, es presentada por COSENTINO como su apuesta a la hora de reducir las emisiones de los GEI (gases de efecto invernadero). La empresa, referente en este ámbito en Andalucía y a nivel nacional, fue reconocida gracias al proyecto "Dekton Neutro en Carbono" como uno de los "101 ejemplos empresariales de Acción por el Clima 2020". Una línea de actuación que marca y marcará las pautas a seguir en COSENTINO a través del Plan Nacional Integrado de Energía y Clima (PNIEC) 2021-2030, que persigue una reducción del 23% de emisiones de los GEI respecto a 1990, lo que situaría a España en la senda para alcanzar la neutralidad climática en 2050^[31].

A nivel regional, COSENTINO está inscrita en el Registro del Sistema Andaluz de compensación de emisiones (SACE), régimen voluntario mediante el que las empresas contribuyen a la lucha contra el cambio climático. La Ley 8/2018, de 8 de octubre, ofrece las medidas frente al cambio climático y para la transición hacia un nuevo modelo energético. Esta ley regula, en su art. 51, el Registro del Sistema Andaluz de Compensación de Emisiones, estableciendo los datos referidos a las personas físicas o jurídicas titulares de las actividades que se recogen en el mismo.

En la provincia almeriense, COSENTINO está obligada a adaptar todas sus acciones y estrategias empresariales al clima semidesértico que caracteriza el sureste de España. Por ello, su modelo de negocio debe ser más sostenible y respetuoso con el medioambiente, buscando la máxima eficiencia en el uso de los recursos. En concreto, el bien más escaso y valioso: el agua. La reducción de la huella híbrida es gestionada desde COSENTINO a través de la reutilización constante del líquido elemento. Para ello se han desarrollado sistemas de tratamiento de agua para su reciclaje. El ejemplo más evidente al respecto es la construcción de una planta de recuperación de aguas residuales dirigida a aprovechar y reutilizar las aguas residuales urbanas y establecer sistemas de control de agua de las líneas de pulido para lograr que el cien por cien del agua empleada en riego provenga de esta planta. Además, en los últimos años, la eficiencia ambiental de la planta de fabricación se ha incrementado. La nueva generación de superficies híbridas se fabrica teniendo presente todas las ventajas medioambientales que pueda aportar. Para ello, la empresa invierte en activos medioambientales desde 2019 de forma regular.

La comunicación de la RSC se presenta como una estrategia enfocada en las acciones y propuestas dirigidas a proteger el medioambiente puestas en marcha por COSENTINO, aplicando el principio de precaución, estandarización de procesos sostenibles y planificación de eventos como "Andalucía comprometida con el Planeta", "Semana del Medioambiente" y "Concurso IDEAS de Medioambiente". Diferentes hitos a nivel organizacional y procesual que ponen de manifiesto la política de calidad y gestión ambiental implantada en la empresa.

Sostenibilidad
<i>Conceptualización:</i> Cuando en COSENTINO se hace referencia en su plan de comunicación y RSC a la sostenibilidad como parte de la actividad económica minera se enfoca en su capacidad para perdurar en el tiempo, incluyendo el equilibrio entre su dimensión económica, social y medioambiental.
<i>Estructura:</i> Este grupo está compuesto por once palabras-clave: sostenible/s, sostenibilidad, energía, eficiencia, circular, recursos, eco, eficiente, indicadores, renovables, biodiversidad).

En el ámbito de la sostenibilidad ambiental, COSENTINO avanza en el camino hacia la excelencia, alineada con la Agenda 2030 promovida por las Naciones Unidas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). La empresa lidera el camino hacia un futuro sostenible gracias a la puesta en marcha de proyectos pioneros en el uso y gestión sostenible de los recursos. Para la multinacional almeriense el desarrollo sostenible de toda su cadena de valor es un pilar esencial en su estrategia y modelo empresarial. El cóctel elaborado por COSENTINO se compone de una mayor eficiencia en términos de energía, consumo de recursos, uso de electricidad renovable y políticas de movilidad sostenible

combinado con las mejores prestaciones técnicas y estéticas con un verdadero factor ecológico y sostenible.

El plan de RSC en COSENTINO se sustenta en el uso de energías limpias y renovables. Motivo por el cual, el cien por cien de los requerimientos energéticos, tanto para productos como para servicios, se satisface a través de fuentes de energías renovables con origen certificado. Además, al reducir el consumo de energía en el proceso productivo, y en la actividad general del Grupo, se desarrollan productos que mejoran la eficiencia y se reduce el uso de energía y de circuito cerrado.

Gracias a las iniciativas de movilidad y a los proyectos de eficiencia energética COSENTINO evita la emisión de más de 15.000 toneladas de CO₂, algo que le permite incrementar la eficiencia operativa de su organización y garantizar la disponibilidad de las habilidades y competencias necesarias. A estas acciones se unen los puntos limpios en las principales fábricas del parque industrial, la segregación de los residuos y el servicio de recogida "puerta a puerta" en fábrica.

Todo ello unido a un sistema de gestión de compras capaz de responder a los principios de efectividad, eficiencia y comunicación.

Este modelo de negocio no es gratuito. No podemos ser ingenuos. Sin embargo, en palabras de su presidente, Francisco Martínez Cosentino, "la economía circular bien manejada es rentable"^[32]. La inversión que la empresa realiza hacia la economía circular le ha dado múltiples satisfacciones, como el Galardón en la categoría de "Cambio Climático y Economía Circular". Una motivación en forma de gratificación que anima a los principales responsables de COSENTINO a seguir avanzando hacia un modelo de negocio circular que se esfuerza por un uso eficiente de los recursos y la minimización y recuperación de los residuos. Un camino que la compañía denomina "carbono neutralidad", enfocado en la economía circular y la lucha contra el cambio climático.

Ejemplos empíricos del trabajo de COSENTINO en términos de economía circular en su fabricación son, en primer lugar, *HybriQ*, con un mínimo del veinte por ciento de materiales reciclados como el vidrio, en segundo lugar, la serie *Eco Line de Silestone®* (2011), a partir de la Declaración ambiental de producto para *Eco Line de Silestone®*, compuesta con al menos un cincuenta por ciento de material reciclado, en tercer lugar, la licencia de Declaración de producto ambiental (EPD®) para toda la gama de colores y productos de marca (2019) —no solo para la serie *ECO Line*, que ha sido pionera en el uso y reutilización de materiales reciclados— y, en cuarto lugar, el Diseño Eco-Sostenible, inspirador para las personas a través de espacios innovadores y sostenibles.

En COSENTINO están comprometidos con la protección de la biodiversidad como factor generador de valor para sus trabajadores y para todas las comunidades donde operan. Un objetivo primordial para la empresa en materia de sostenibilidad es el uso eficiente de los recursos naturales y la protección de la biodiversidad y los ecosistemas de los entornos donde tiene un impacto directo e, incluso, indirecto. La política de consumo responsable es una de las piedras angulares del plan de RSC de COSENTINO.

La complejidad de aunar los valores comerciales y de sostenibilidad requiere que la planificación de la RSC, a pesar de gestionarse e implementarse desde el departamento correspondiente, requiera de un trabajo conjunto y eficiente de todos los departamentos de la empresa. De este modo, COSENTINO será capaz de coordinar todos los asuntos de RSC desde la integridad, la transparencia, la eficiencia y la eficacia. Algo en lo que, aunque aún sigue presentándose como un **reto a conseguir**, se está avanzando a pasos agigantados. Los requisitos de información y los indicadores del estándar GRI (*Global Reporting Initiative*) son indicadores integrados en el propio modelo de gestión de la empresa. Por este motivo, la definición de los objetivos y el seguimiento del grado de consecución de dichos indicadores se traduce año tras año en la obtención de óptimos indicadores en sostenibilidad, actuando, además, como una plataforma de emprendimiento en ODS y una escuela de divulgación en sostenibilidad.

Riesgos nocivos
<i>Conceptualización:</i> Los riesgos nocivos definen en COSENTINO la probabilidad de un efecto negativo para la salud y de la gravedad de dicho efecto como consecuencia de un/os peligro/s.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por cuatro palabras-clave: residuo/s, emisión/es, gases, vertidos.

COSENTINO trabaja a fondo para que sus residuos puedan ser reutilizados. La empresa gestiona en la actualidad un volumen total de unas doscientas ochenta mil toneladas de residuos, de las que recupera más del treinta por ciento. Desde que en 2019 aumentara un treinta y tres por ciento la tasa de reciclaje de residuos, mostrando de forma clara su giro a una economía circular y sostenible, hoy

cuenta con su propia planta de gestión y valorización de residuos basada en la iniciativa de "residuo cero".

La constante inversión en reestructuración y actualización de las tecnologías con las que la empresa trabaja le permite ser más eficiente en los procesos y reducir las emisiones de gases de efecto invernadero por cada metro cuadrado de sus productos. Una iniciativa que ha sido reconocida por la normativa internacional al clasificar a COSENTINO como una empresa referente en la lucha contra la emisión de volátiles. Consciente del impacto ambiental de los medios de transporte que emplean en su actividad, pretende ajustar su flota de transporte terrestre y marítimo a las normativas internacionales en materia de movilidad sostenible. COSENTINO apuesta por iniciativas medioambientales, pero, de igual modo, beneficiosas para la economía de la provincia, consolidando y mejorando la cadena logística de distribución a través del puerto de Almería, lo que reduce el kilometraje por camión y la emisión indirecta de CO2. Aunque aún el proceso de cambio de la flota de camiones a combustión está por hacer, el uso de medios de movilidad eléctricos en el interior del Parque de la empresa central es una realidad.

La empresa, gracias a la labor constante de identificación de los puntos "negros" donde la generación de emisiones y su impacto es mayor en los procesos de producción y venta, ha recibido diversos reconocimientos de proyectos de reducción y compensación de emisiones certificados por las Naciones Unidas. Esta es la mejor carta de presentación de COSENTINO cuando se refiere al respeto de la salud de sus trabajadores y la ciudadanía en general.

Las tres "R"
<i>Conceptualización:</i> Cuando en COSENTINO se comunica acerca de las tres "r" se hace referencia a las acciones vinculadas con la Reducción de objetos, la Reutilización de los productos para darles una segunda vida y el Reciclaje para la recogida y tratamiento de residuos.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por cuatro palabras-clave: reciclado/a/s, reducción, reutiliza/ción, reciclaje.

Alargar el ciclo de vida de los productos, fomentando su reparación, reutilización y reciclaje a la vez de la incorporación de prácticas para un correcto reciclado ha hecho que la compañía aumente la tasa de reciclaje de residuos. Gracias a esta estrategia, produjo un total de 1,45 millones de metros cuadrados de losas a partir de material recuperado o reciclado. Algo que supone cerca del veinte por ciento de la producción total, aunque la *línea Eco Line* está fabricada con al menos un cincuenta por ciento de materiales reciclados.

COSENTINO desarrolla talleres de reciclaje para transformar algunos de los residuos que se generan en la fabricación de productos útiles para los hogares e, incluso, la misma empresa. Una apuesta por la sostenibilidad que comienza dentro de la propia empresa gracias al uso de materiales compuestos por materias primas recicladas y/o recuperadas en su formulación junto a un uso del noventa y nueve por ciento de agua reciclada/reutilizada. Como parte de estas medidas, reciben un tratamiento especial aquellos residuos que pueden resultar peligrosos y que su reutilización y reimplantación a la cadena de producción aporta un valor aún mayor a la gestión eficiente de todos los residuos.

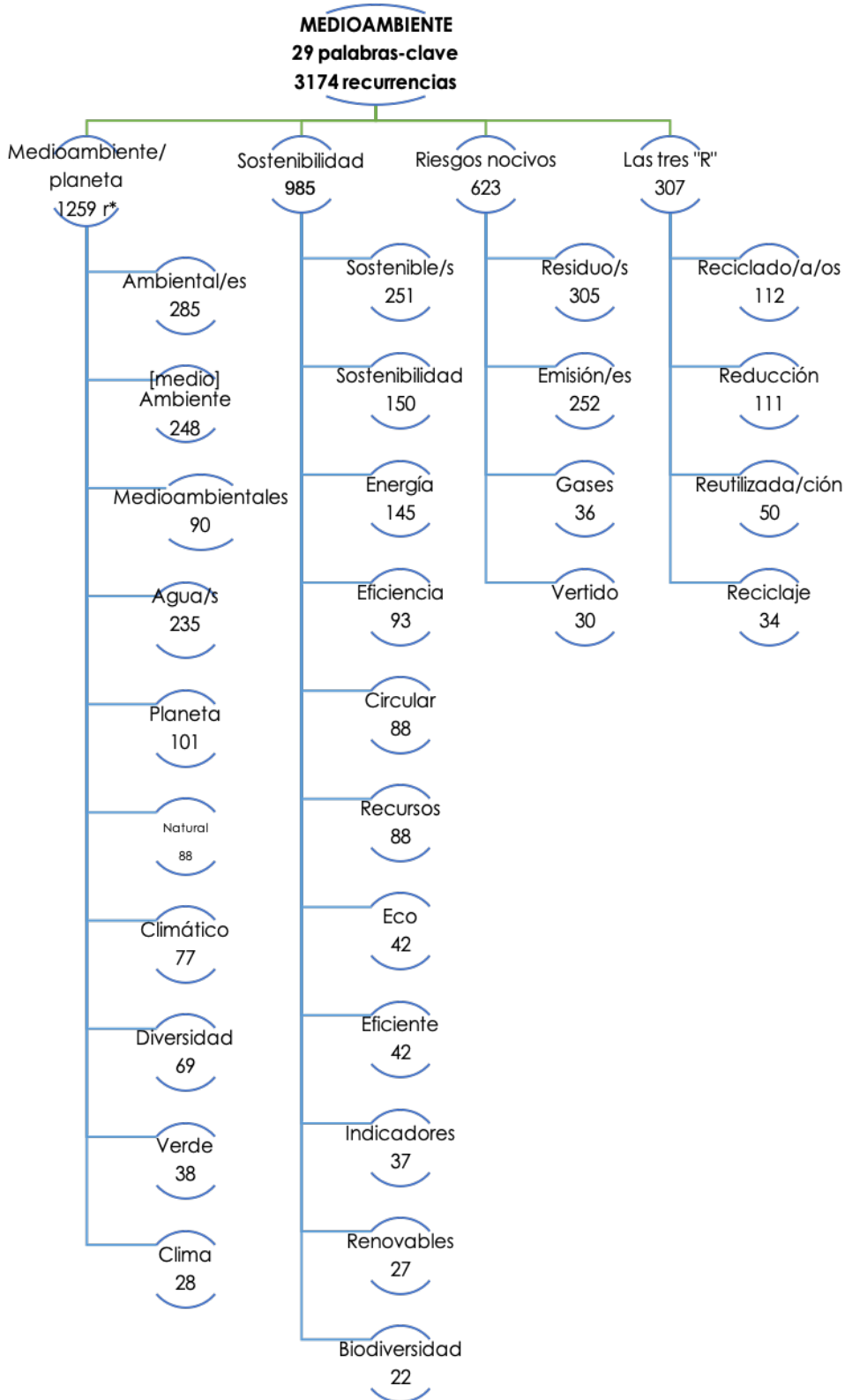
Para liderar el camino hacia un futuro sostenible, COSENTINO tiene varios proyectos previstos para el futuro con la intención de maximizar los recursos y minimizar los residuos. Entre ellos, destacan la instalación de una de las mayores plantas de generación de energía solar para autoconsumo en todo el país y la construcción de una EDAR para el tratamiento y reutilización de aguas residuales urbanas. La clave principal de la empresa es aprovechar los recursos y reutilizar los residuos para generar productos de bajo impacto ambiental y alto valor añadido. Un innovador programa que ya ha cosechado éxitos reales como la fabricación de tecnosuelos a partir de lodos residuales.

COSENTINO, como parte de su compromiso con el entorno, sigue diversas estrategias enfocadas en la consecución de sus objetivos sostenibles. A las conocidas 3 R del reciclaje, se unen las 7 R del medioambiente^[33] y las 9 R de la economía circular basadas en niveles de sostenibilidad básicos:

- 1) Rechazar aquello que no necesita la empresa.
- 2) Reducir el consumo propio.
- 3) Reutilizar o reusar los productos en buen estado desechados por otros consumidores.
- 4) Reparar para alargar la vida de los productos.

- 5) Restaurar los productos antiguos para modernizarlos.
- 6) Remanufacturar o reconstruir manualmente o con medios mecánicos aquello que la empresa necesita.
- 7) Rediseñar con criterios de sostenibilidad y diseño ecológico.
- 8) Reciclar la materia prima para crear nuevos productos.
- 9) Recuperar materiales con la incineración para generar energía^[34].

Figura 2. Concepto de medioambiente para COSENTINO de acuerdo con los grupos temáticos y las palabras-clave



4.2.3. Conceptos de RSC

COSENTINO ofrece una perspectiva relacionada con los principios ideológicos, morales y éticos que guían la RSC como parte de la empresa y la sociedad, ofreciendo a todos los usuarios la posibilidad de acceder a través de su página web a los documentos legales y normativos referidos y relacionados con su plan, estrategias y acciones de RSC y comunicación integral. En versión pdf es posible obtener el Código de Conducta y ética, de obligado cumplimiento por los profesionales que forman parte de la empresa. De esta forma, COSENTINO brinda la posibilidad a todos los interesados de conocer los valores y directrices que establecen las conductas aceptables dentro de su comunidad y que van más allá de los mínimos legales establecidos por la ley.

Los principios morales asociados a la RSC son plasmados por la empresa de forma empírica a través de la publicación y realización, física y digital, de multitud de eventos y acciones culturales, sociales, artísticos/as y medioambientales. En este sentido, COSENTINO prima, ante todo, su compromiso con la ética comercial, la transparencia, el comercio justo, economía circular y su responsabilidad con los trabajadores, el cliente, las instituciones públicas, el entorno y la sociedad.

Ejemplos de lo dicho es que a finales de enero de 2022 la empresa congregó a seiscientos profesionales fabricantes y transformadores de Estados Unidos y Canadá en la Riviera Maya (México) en una nueva edición del encuentro anual con sus principales clientes y colaboradores de Norteamérica en un evento denominado "CNEXT Fabricators"^[35]. Sin olvidar, por supuesto, su arraigo y compromiso con el desarrollo de la cultura almeriense a través del proyecto "David Bisbal Filarmónico by Cosentino" que llevará al cantante en una gira de cuatro conciertos junto a la Filarmónica de Almería^[36].

En el clúster **Conceptos de RSC** se asocian las palabras-clave en dos grupos temáticos con base en las correlaciones y correspondencias encontradas en los textos y plataformas analizadas: (1) Desarrollo sostenible, (2) Principios morales [Figura 3]:

Desarrollo sostenible
<i>Conceptualización:</i> En COSENTINO se refieren en su estrategia de comunicación al desarrollo sostenible de forma interconectada con su capacidad para satisfacer las necesidades presentes sin comprometer <i>las necesidades de las futuras generaciones.</i>
<i>Estructura:</i> Está compuesto por catorce palabras-clave: valor/es, social/es, consolidar, futuro, excelencia, liderazgo, RSC, saludable/s, fidelización, integración, retos, divulgación, emprendimiento, concienciación.

Frente al desafío global al que se enfrenta COSENTINO en este periodo de crisis mundial provocado desde hace más de dos años por la COVID-19, la empresa trabaja con el objetivo de impulsar la sostenibilidad en toda su cadena de valor, asumiendo su compromiso principal con las personas como activo fundamental. Unos trabajadores que son visto como personas implicadas en su propio desarrollo y capaces de poner en valor su máximo potencial donde la autoexigencia, el compromiso y la humildad se unen a una apuesta continua por la innovación y la excelencia en la empresa donde trabajan.

Los principios y valores familiares y empresariales de COSENTINO aplauden el *courage* de innovar con responsabilidad, ubicando la RSC en el centro de su gestión empresarial y aplicando sus políticas medioambientales, sociales y de gobernanza a un modelo de negocio sostenible. La empresa promueve, a través de foros como el Foro Social de la Educación "El valor de la sana ambición", a los futuros líderes con la intención de convertirlos en líderes sociales, económicos y empresariales en España y el resto del mundo. Incluso, la pandemia de la COVID-19 ha acelerado aún más estos cambios en los ámbitos de educación e innovación social para generar un impacto positivo en las personas en un momento donde los sentimientos negativos e incertidumbre están cada vez más extendidos.

Cada año la empresa incorpora nuevas metodologías formativas y así integra innovación y mejoras prácticas para el futuro de los empleados y de la compañía, a la vez que hace una selección de los jóvenes almerienses preuniversitarios con mayor potencial de futuro, y les proporciona los recursos económicos necesarios en aras de promover la innovación, la creatividad y el emprendimiento para despertar en ellos el interés por la ciencia y la tecnología. COSENTINO es consciente de su liderazgo a la hora de inspirar las mejores prácticas en toda la cadena de valor y que, por lo tanto, esto supone la obligación de impulsar el camino hacia la sostenibilidad.

Empoderar el papel de la comunicación integral, gestionar la reputación corporativa y liderar la estrategia de RSC son actuaciones cuya responsabilidad recae en la Comisión de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en COSENTINO. Una comisión encargada de elabora la memoria de RSC

y realizar su seguimiento. Una memoria en la que se presentan cada año los avances respecto al compromiso de la empresa con la transparencia en materia de sostenibilidad económica, social, ambiental y ética.

En el ámbito de la sostenibilidad ambiental COSENTINO avanza en el camino hacia la excelencia para liderar la industria con responsabilidad y visión de futuro, asumiendo el rol de embajador climático en el momento de contribuir a la divulgación de buenas prácticas e innovaciones disruptivas en estas materias. Un liderazgo que se hace notar a través de plataformas internacionales como el "Instituto Silestone" dedicada a la investigación y divulgación, o el "Instituto Impulsa" que, desde una óptica multidisciplinar, aporta conocimiento de valor a sus *stakeholders* y a la sociedad en general. Todo desde una perspectiva a favor de la divulgación de la economía circular y el respeto medioambiental.

Principios morales
<i>Conceptualización:</i> Los principios morales aglutinan todos los aspectos que de algún modo están vinculados con las reglas/normas de conducta que guían y regulan la conducta de los profesionales, tanto a nivel laboral como personal.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por nueve palabras-clave: ética, transparencia, justo, responsabilidad, responsable/s, derechos, respeto, compromiso/tidos, confianza.

COSENTINO lidera la industria mineral y marmolista con responsabilidad y visión de futuro. Su intención de innovar con responsabilidad es un mensaje claro en el que la ética, la transparencia y la responsabilidad social actúan como ejes de la gestión de la empresa. Para garantizar el cumplimiento de estos principios básicos de comportamiento la empresa cuenta con herramientas como el Comité de Ética^[37], compuesto por la Dirección de People; la Secretaría Corporativa y la Dirección de Auditoría Interna; el Órgano de Cumplimiento Normativo y el Canal de Denuncias.

Dentro del Plan Estratégico de la compañía se fijan las directrices a través de las cuales se definen las palancas estratégicas clave para construir una compañía más robusta, responsable y sostenible, con plena confianza y compromiso a largo plazo con los miembros del equipo, accionistas, socios, clientes, proveedores y grupos de interés en general. Actuaciones que guardan un respeto escrupuloso a los Derechos Humanos y Libertades Públicas incluidos en la Declaración Universal de los Derechos Humanos.

Uno de los principales compromisos sociales de COSENTINO se sustenta en sus actuaciones responsables destinadas a fortalecer la RSC y generar valor a la sociedad. La empresa siente la responsabilidad de generar bienestar a los ciudadanos de la comarca del Almanzora y Almería y defender la transparencia y un modelo de crecimiento sostenible y respetuoso con el medioambiente. En lo que respecta a la legalidad, tanto a nivel interno como externo, rigen los principios de buen gobierno y transparencia plasmados en el Informe de información no financiera (NFIR), preparado siguiendo los requisitos de información y los indicadores estándar GRI (GRI: *Global Reporting Initiative*). Por ello, desarrollar una producción y un consumo más responsables, gestionar responsablemente los residuos, empeñarse en la protección de la biodiversidad para generar valor para los trabajadores y para todas las comunidades son compromisos adquiridos por COSENTINO y ofrecidos como "bandera" en su estrategia de comunicación. La empresa, junto a su Comisión de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), marca un modelo de posicionamiento estratégico que ha colocado la RSC en el centro de su cultura empresarial.

Figura 3. Concepto de RSC para COSENTINO de acuerdo con los grupos temáticos y las palabras-clave



4.2.4. Seguridad y salud

Para COSENTINO, la **seguridad y la salud** quedan definidas en su plan de comunicación y RSC como el conjunto de actividades o medidas adoptadas en todas las fases de actividad de la empresa con el fin de prevenir, evitar y disminuir los riesgos derivados del trabajo; tanto de sus trabajadores a nivel interno, como de los *stakeholders* y ciudadanía en general.

Uno de los pilares sobre los que se sustenta COSENTINO es la seguridad de los trabajadores. De ahí que la empresa, dentro de su estrategia de comunicación, ofrezca una gran cantidad de información referida al ámbito de gestión de los riesgos, la salud laboral y el bienestar de estos. Un claro ejemplo se observa en el modo en que COSENTINO comunica su plan pionero en implementación de herramientas enfocado en la prevención de riesgos. Este plan se basa en la visibilidad y transparencia de todas las acciones dirigidas a evitar accidentes y enfermedades y a controlar los peligros de la propia actividad profesional de cada trabajador [Figura 4].

El clúster **Seguridad y salud** está dividido en dos grupos temáticos: (1) Prevención; (2) Riesgos.

Prevención
<i>Conceptualización:</i> Prevención es definida en COSENTINO por el conjunto de actividades o medidas adoptadas o previstas en todas las fases de actividad de la empresa para evitar o disminuir los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por cinco palabras-clave: seguridad, salud, prevención, preventivas, evaluaciones.

COSENTINO se mantiene como uno de los principales referentes en el sector minero y marmolista en asuntos de prevención de riesgos y salud laboral; tanto en lo que concierne a sus empleados como al resto de procesos que dan forma a la cadena de valor de la empresa. Su actividad se desarrolla bajo plenos criterios de seguridad y salud laboral, los cuales se proyectan hacia sus clientes y proveedores.

Impulsar el enfoque de economía circular, consolidar la imagen de la compañía a partir de la sostenibilidad medioambiental, así como reforzar la seguridad —tanto interna como externa— y la protección ante amenazas externas, son claros mensajes que la empresa transmite al resto de empresas del sector, a los clientes, a los grupos de interés y al resto de instituciones y ciudadanos. El énfasis que la compañía proyecta en los ámbitos de salud, seguridad y bienestar se muestra en su inversión en seguridad. COSENTINO invirtió en 2019 casi trece millones de euros en: nuevas líneas de producción; iniciativas de seguridad y sostenibilidad; avances basados en la innovación y la I+D; el *Software Gensuite* y el programa “Seguridad por rutina”; espacios específicos de salud y seguridad ocupacional (Safety*); mil doscientas horas de formación en seguridad y salud para los proveedores; fichas de datos de seguridad; las etiquetas y la Guía de Buenas Prácticas; discriminación y prevención de acoso; entre otras de menor calado. Todas estas iniciativas se han desarrollado a partir de una formación continua y de calidad dirigida a todos los profesionales de la empresa. Ante todo, frente a los riesgos laborales y sus medidas preventivas, proporcionando a clientes y colaboradores información constante. De este modo, COSENTINO define las acciones preventivas y correctivas para cada una de las situaciones de riesgo identificadas en su revisión anual.

Una apuesta en seguridad y salud reconocida en el ámbito de la gestión de riesgos en el trabajo a través de la concesión de los certificados de la Organización Internacional de Seguridad y Certificación de productos *Underwriters Laboratories* con sede en Estados Unidos. O en forma de premios, como en los “Premios Innovación y Salud” concedidos por la entidad aseguradora MUTUA UNIVERSAL —colaboradora de la Seguridad Social— con el objetivo de reconocer la labor de aquellas empresas que han demostrado, a través de proyectos innovadores, un alto compromiso en el desarrollo y la promoción de entornos de trabajos seguros y saludables. COSENTINO presentó en 2021 la tecnología HybriQ® para la marca Silestone®, resultando finalista en la categoría de Gran empresa. De este modo la compañía se afianza en su camino hacia una mayor sostenibilidad, a la vez que añade una importante contribución de seguridad e higiene a su cadena de valor, con especial atención a quienes elaboran y transforman el producto.

Las evaluaciones ambientales —polvo, residuos, ruido, entre otras— son implementadas en los sectores de todas las fábricas de COSENTINO, llevándose a cabo en cada uno de los puestos de trabajo de forma periódica de acuerdo con la normativa sectorial aplicable. Así es posible implementar las medidas apropiadas para el control de riesgo. De forma paralela se implementa una capacitación dirigida a los profesionales y trabajadores de la empresa en salud y seguridad, alentando, de este modo, una cultura preventiva frente a la exposición al polvo de sílice capaz de identificar los peligros relacionados con el trabajo con piedra natural y piedra artificial. La importancia de la implementación

efectiva de estos procesos se muestra en el hecho de que a lo largo de 2019 el número de evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional ascendió a un total de 4.500, incrementándose en un treinta por ciento respecto a las 3.438 realizadas en 2018.

La empresa en un ejemplo claro de desarrollo y puesta en funcionamiento de las tecnologías de última generación. COSENTINO, como parte de la susodicha cultura preventiva, desarrolla **Safety By Routines, Leading by example*. Este es un programa de liderazgo que tiene como objetivo la integración de la seguridad y la salud en la rutina diaria de los trabajadores a través de una serie de actividades reportadas en una aplicación (*Gensuite*) que permite llevar un seguimiento. Gracias a esta cultura preventiva e implementación de programas de seguridad y salud, COSENTINO fue galardonado dentro de la III Edición de los Premios Innovación y Salud de Mutua Universal por su política en seguridad y salud en 2018. Premio que sigue la estela del año anterior, cuando fue reconocida con el proyecto "Desarrollo, sostenibilidad y redes", un programa de formación que COSENTINO lleva realizando desde hace varios años y cuyo objetivo es trasladar conocimiento a toda la cadena de valor en la adecuada manipulación y transformación de las superficies de cuarzo y otras piedras de ingeniería, con especial énfasis en la prevención en la exposición al polvo de sílice.

Incluso, COSENTINO ha implantado políticas de desconexión laboral para evitar o paliar el efecto *burnout* y, cumpliendo con lo establecido en la ley Orgánica de Protección de Datos y Garantía de los Derechos Digitales de 2018, preserva el derecho a la desconexión digital en los supuestos de realización total o parcial del trabajo a distancia; así como en el domicilio del empleado vinculado al uso de herramientas tecnológicas con fines laborales.

Todas estas estrategias forman parte de la promoción de hábitos de vida y entornos saludables dirigida a alcanzar tanto a los trabajadores como a los clientes, proveedores y colaboradores. A través de un trabajo diario, estas actividades y acciones en materia de prevención de riesgos se implementan de forma segura y saludable, velando por el bienestar de todas las personas, tanto en sus instalaciones como en los ámbitos de influencia de COSENTINO. La responsabilidad de la empresa con sus trabajadores se traduce en estrategias que invitan a incorporar hábitos saludables de nutrición —actuación complementada con el proyecto "Cantina saludable" a través del cual se ofrece un menú para todos los profesionales compuesto por platos saludables—, implementación de programas de deshabituación tabáquica y colaboración a través del proyecto "Aula Dieta Mediterránea y Vida Saludable" con la Fundación Ramao que fomentan el deporte a través de una vida activa, regular y saludable.

Riesgos
<i>Conceptualización:</i> Todos los aspectos vinculados con el riesgo, entendido como la posibilidad de que un profesional (obrero, operario, artesano, administrativo, directivo, entre otros) sufra un determinado daño derivado de su trabajo, son asumidos bajo el paradigma de "posibles riesgos" a evaluar y prevenir en la estrategia de comunicación de COSENTINO.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por cuatro palabras-clave: riesgo/s, accidentes, peligros, enfermedades.

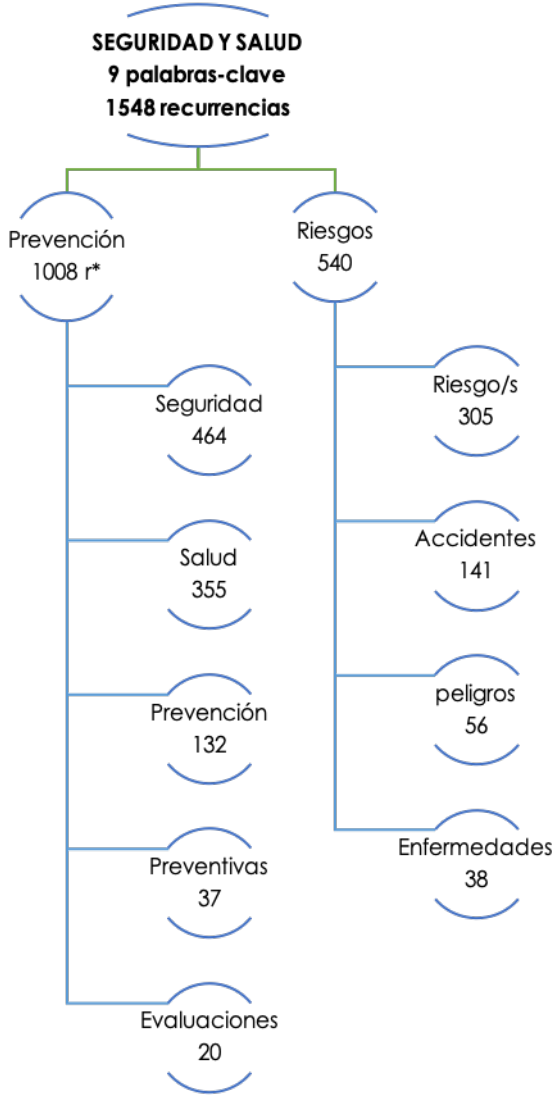
COSENTINO evalúa periódicamente los riesgos derivados de su actividad empresarial de acuerdo con la normativa sectorial aplicable. Tras dicha evaluación, la empresa implementa las medidas apropiadas de control del riesgo y actualiza los riesgos asociados a sus productos y producción. Toda esta información está a disposición de sus colaboradores. Como reconocimiento a su labor en materia de prevención de riesgos, *Cosentino North America* obtuvo un premio a la Gestión de Riesgos en Estados Unidos gracias al compromiso adquirido con la salud y el bienestar de sus empleados en los últimos años.

La meta que la compañía se ha propuesto en materia de prevención de riesgos es la reducción de la ratio total de accidentes un punto por debajo de lo planificado previamente. Para ello, COSENTINO ha implantado una herramienta denominada "reglas cardinales-análisis de incidentes ocurridos durante los últimos años" como base para evitar los accidentes de trabajo.

Desde hace algo más de una década, la compañía lleva a cabo una gestión responsable, contabilizada y sistemática de los residuos generados (tanto peligrosos como no peligrosos). Una planificación que juega un papel fundamental en su estrategia de sostenibilidad, trabajando en la búsqueda continua de alternativas de gestión de residuos. COSENTINO busca priorizarlos y ponerlos en valor frente a su eliminación sistemático, explotando, para ello, su propia planta de tratamiento de residuos. A través de este trabajo y estrategia de reciclado de los materiales la empresa transmite un claro mensaje acerca del peligro del procesado incorrecto de los productos y sin las medidas

apropiadas de protección; ambas fuentes de enfermedades graves, como silicosis o cáncer pulmonar. Incluso, la compañía cuenta con un servicio de prevención mancomunado que implementa procesos de participación y consulta de los trabajadores y pone a disposición de todos ellos un servicio médico individualizado. La meta final de COSENTINO es crear un entorno laboral seguro capaz de alcanzar la cifra de “cero enfermedades”.

Figura 4. Concepto de seguridad y salud para COSENTINO de acuerdo con los grupos temáticos y las palabras-clave



4.2.5. Producto

El **producto** es entendido en COSENTINO como el conjunto de características tangibles e intangibles que el comprador acepta para satisfacer una necesidad o atender a un deseo mediante su uso o consumo. Este actúa como epicentro de las estrategias de RSC de la empresa gracias a la búsqueda constante de las acciones en materia de innovación enfocadas en el aprovechamiento de los materiales reciclados y de desecho, haciéndolos más ecológicos, respetuosos con el medioambiente y sostenibles. De ese modo, COSENTINO consigue unos productos finales menos contaminantes y ofrece una segunda vida a otros. Esta estrategia forma parte de un plan de producción y comunicación que busca incrementar su valor de marca corporativa líder y comprometida a nivel global. De nuevo, y como clara muestra de que estas propuestas no son palabras vacías y que existe una implementación real en los procesos de producción de la compañía, el ministerio de Ciencia e Innovación de España otorgó a finales de 2021 a COSENTINO un prestigioso galardón en la categoría de "Gran Empresa" por apostar por un modelo estratégico de gestión de la I+D+I que pone la innovación en el centro de su cadena de valor^[38].

El clúster denominado **Producto** reúne todas las palabras-clave que ofrecen significación a las actividades profesionales centradas en la producción y los ciclos de vida de los productos ofertados por COSENTINO con la finalidad de obtener un beneficio económico. Las correlaciones de estas unidades léxicas ofrecen dos grupos temáticos: (1) Material; (2) Comercialización [Figura 5]:

Material
<i>Conceptualización:</i> El material es definido en la empresa a nivel comunicacional como un elemento que puede unirse en un conjunto (de elementos o productos) de acuerdo a sus propiedades.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por cuatro palabras-clave: material/es, producto, piedra, mercado/s.

Inspirados en la elegancia plena de la piedra natural, COSENTINO busca en sus productos rememorar la estética del mármol; una piedra milenaria y un símbolo para la historia de la empresa. Bajo esta idea, la empresa presenta sus productos como inspiración para clientes y colaboradores.

Líder en el mercado mundial de superficies y con plena integración global, y con el fin de consolidar una estructura horizontal, COSENTINO se abre al mundo con un programa de fidelización lanzado en veinticinco mercados y con un noventa por ciento de la facturación financiera del Grupo proveniente de los mercados internacionales. Una estrategia que le ha permitido llegar en 2021 hasta los 1.401 millones de facturación, lo que ha supuesto un incremento del treinta por ciento de la cifra de negocio respecto a 2020, incrementando su Ebitda hasta los 275 millones de euros y elevando un cincuenta y nueve por ciento su beneficio neto.

A pesar de la crisis global provocada por la COVID-19, COSENTINO ha realizado las inversiones previstas para 2021 en I+D de productos y en gestión industrial y medioambiental. Como resultado de esta estrategia, la empresa ofrece un producto más bello y sostenible de acuerdo con sus estudios internos: *Silestone* con tecnología *HybriQ*. Los avances constantes en materia de investigación y desarrollo plasmados en los productos *ECO Line* han permitido a la firma obtener la Declaración Ambiental de Producto (DAP), concedida por *The International EDP® System*, gracias a su apuesta por la neutralidad del carbono para todo el ciclo de vida de los productos.

Con 1,45 millones de metros cuadrados de productos con material recuperado o reciclado en su composición, COSENTINO se presenta como estandarte de la economía circular. En 2019 la empresa consiguió que el ochenta y tres por ciento del conjunto de los residuos no peligrosos, valorizados en su central de Cantoria (Almería, España), fuera reutilizado directamente en la cadena de producción.

En un panorama como el actual, en el que la legislación es cada vez más incisiva y específica en asuntos medioambientales, la RSC ha pasado de ser una opción a una obligación. La Comisión Europea ha publicado a principios de 2021 los Principios de la UE para materias primas sostenibles. Una publicación que forma parte de la aplicación del segundo pilar de la iniciativa sobre materias primas, publicada el 2 de febrero de 2011. Estos principios de la UE contribuirán a un enfoque integrado para la extracción y la transformación de materias primas sostenibles en Europa en términos de rendimiento social, medioambiental y económico.

Sin atisbo de dudas, COSENTINO comparte y apoya la propuesta de alineación de su gestión sostenible de las materias primas con los guiones marcados por las políticas de la UE a nivel nacional y regional con relación a la Agenda 2030 y 2050 en la lucha contra el cambio climático. De este modo, la empresa se

asegura el cumplimiento de los objetivos vinculados, el Pacto Verde Europeo y de cada uno de los 17 objetivos de desarrollo sostenibles (ODS) de las Naciones Unidas.

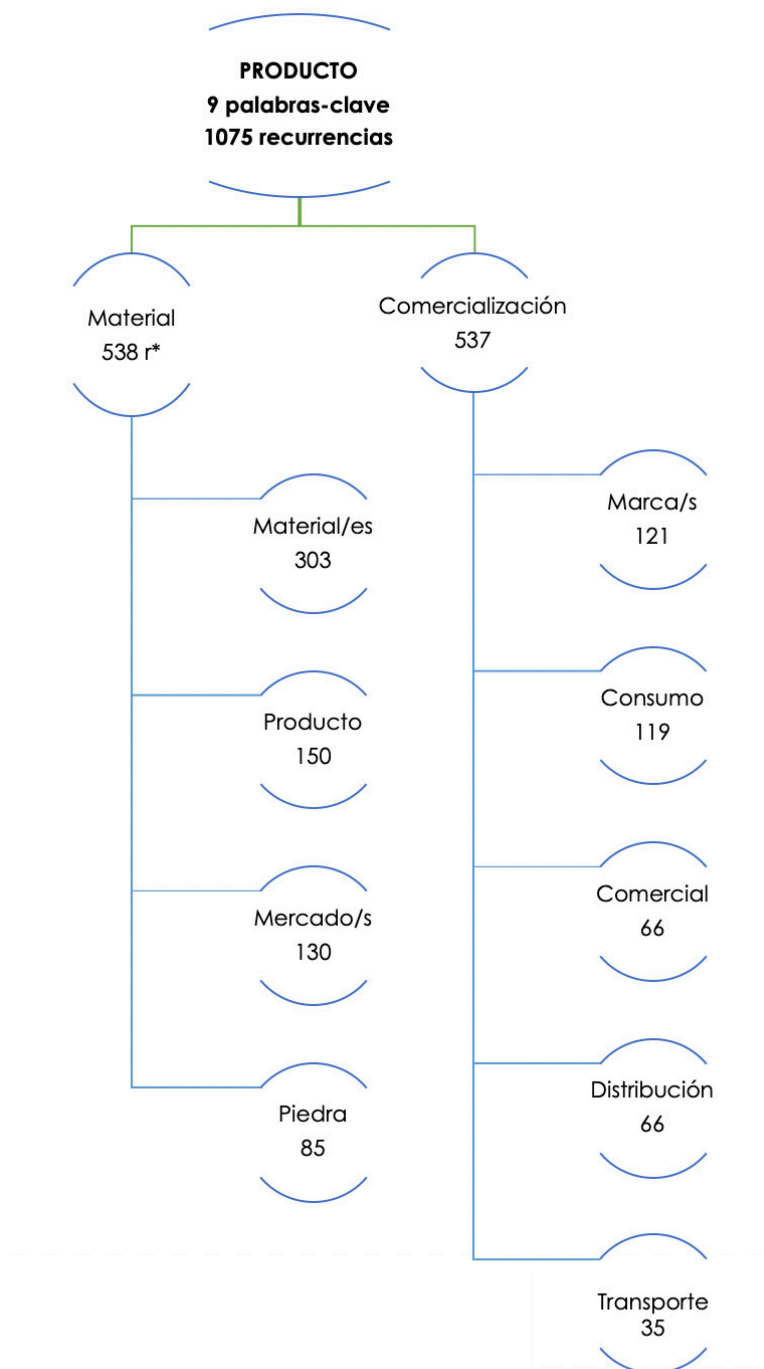
Comercialización
<i>Conceptualización:</i> La comercialización de los productos se establece a partir de la planificación y organización de las actividades necesarias para posicionar una mercancía o servicio, de forma que los clientes tengan la posibilidad de conocerlos y consumirlos a través de su sistema de comunicación y distribución.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por cinco palabras-clave: marca/s, consumo, comercial, distribución, transporte.

Es indudable que COSENTINO ha aumentado significativamente su valor de marca corporativa en los últimos años. El compromiso con/de la marca para los próximos años es seguir consolidando su posición con productos y servicios pioneros líderes en sus respectivos segmentos. Tanto así que ya está aprobado el proyecto de ampliación de su sede central en Cantoría (Almería), declarado de interés autonómico³⁹¹ por la Junta de Andalucía. COSENTINO afronta la construcción de nuevas instalaciones industriales que supondrán la inversión de 719 millones de euros en los próximos diez años y la creación de 740 empleos directos, a los que habrá que sumar otros 1.900 directos e indirectos que se generarán durante la fase de construcción. Una iniciativa empresarial impulsada por COSENTINO y Soluciones Ambientales Coma, que supondrán un vector dinamizador en la economía de la comarca del Almanzora. A través del alineamiento de este proyecto con su estrategia de "expansionismo con base local", la empresa impulsa el desarrollo de una producción y consumo interno más responsables, contando a su vez con un importante componente basado en la economía circular y el equilibrio entre sostenibilidad empresarial, medioambiental y social.

Comenzando a nivel local, como muy bien queda demostrado en el párrafo precedente, y continuando a nivel global, COSENTINO busca mejorar la eficiencia en el consumo de materias primas y energía para garantizar la sostenibilidad de su modelo de producción y negocio. Para ello, la empresa se mantiene fiel a su compromiso estratégico con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 12: "consumo y producción sostenible".

COSENTINO apuesta por una estructura comercial basada, en primer lugar, en la formación de líderes comerciales alineados con su cultura empresarial y cercanos al cliente, tanto a nivel colaborativo como comercial y, en segundo lugar, la reinversión de recursos en activos productivos, de distribución y de innovación y tecnología. Además, la empresa es consciente de que no todo depende de su funcionamiento interno. De ahí que esté trabajando en el establecimiento, desarrollo y consolidación de las infraestructuras locales y provinciales —ej. nueva operativa logística desde el Puerto de Almería y apoyo a la finalización de la autovía de la comarca del Almanzora— que le permitan reducir las distancias en transporte y favorecer las comunicaciones. Algo que no resulta baladí en esta "aislada" región del sureste español.

Figura 5. Clúster de producto para COSENTINO de acuerdo con los grupos temáticos y las palabras-clave



4.2.6. Comunicación y digitalización

La estrategia de comunicación y los procesos de digitalización del modelo de negocio de COSENTINO quedan definidos en el plan de comunicación integral y digital como las áreas donde interactúa la empresa y sus clientes, intercambiando información y conocimientos, enriquecedoras para todas las partes y que se transmiten a través de plataformas *online* en el ecosistema digital. La gestión de la comunicación asociada a las "buenas prácticas" en el proceso de digitalización lleva a un afán integrador en el ámbito interno de la empresa, al igual que en todos los canales de contacto con clientes y proveedores a nivel colaborativo y comercial. Por este motivo, se ha creado recientemente el área de Comunicación y Reputación corporativa, dirigida a elevar a un nivel superior la función de comunicación integral de toda la empresa. En este proceso, el desarrollo del área de investigación, asociada a las nuevas tecnologías, está permitiendo un rápido avance en la transformación digital de COSENTINO.

La página web de COSENTINO visibiliza sus canales de comunicación de forma híbrida en lo que respecta a sus públicos objetivos. A pesar de que es consciente de la importancia que los medios de comunicación convencionales conservan aún, con la televisión al frente, el traspaso al ecosistema digital se está produciendo de forma inexorable debido a la flexibilidad, potencialidad y pluralidad de herramientas como las redes sociales (*Facebook, Messenger, Twitter, WhatsApp, Snapchat, Instagram, YouTube, Telegram, etc.*); *broadcasts* (servicios de catch-up de radio y tv); plataformas *online* (páginas webs, *email newsletters, podcasts o vodcasts*); aplicaciones para *smartphone/smartwatch apps, vr/ar headset apps*; de voz; para tablets y televisión, entre otras [Figura 6].

El área de **Comunicación y Digitalización** en COSENTINO se enfoca en los cambios y transformaciones que la era digital está suponiendo para el mundo de la empresa y cómo la comunicación ha encontrado unas posibilidades y herramientas con las que nunca contó. De ahí que este fenómeno suponga para la empresa, el comercio y el mercado del mármol una oportunidad, un reto y, por qué no decirlo, un riesgo.

Las correlaciones de las unidades léxicas en nuestro análisis de contenido informatizado establece dos grupos temáticos como ejes de las estrategias de comunicación en COSENTINO: (1) Comunicación; (2) Digitalización.

Comunicación
<i>Conceptualización:</i> En este grupo temático COSENTINO incluye todas las estructuras y procesos relacionados con la emisión y recepción de mensajes de la compañía. La comunicación, tanto interna como externa, está dirigida a las personas, instituciones u otros actores del entorno social en el que realiza su actividad, transmitiendo los valores y filosofía que definen la empresa.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por siete palabras-clave: medio, comunicación, red/s, media, online, televisión, web).

La estrategia comunicacional global de COSENTINO, plasmada en su página web, plataformas online y redes sociales, tiene como objetivo ampliar su comunidad digital a través de una comunicación activa/interactiva con sus clientes —y *stakeholders*— en los canales disponibles que cuentan con la mayor repercusión en la actualidad.

A principios de 2021, tal y como ya mencioné en los párrafos precedentes, la compañía anunció una reestructuración interna de las áreas de Marketing y Comunicación, creando la nueva área estratégica de Comunicación y Reputación Corporativa. Con esta nueva estructura, COSENTINO gestiona de forma autónoma los objetivos en materia de marketing y buen gobierno. Esta nueva unidad de gestión estructural forma parte integral de las decisiones estratégicas de la compañía, informando directamente al presidente.

Por su parte, el área de marketing evoluciona con la misión de establecer un enfoque global diferenciando entre las estrategias de los canales de marketing minorista, profesional e integral. Un reenfoco de la estrategia de Marketing que ofrece mayor peso al marketing digital con una clara orientación hacia la captación de *leads*. Con el apoyo en una sólida estrategia de comunicación multicanal y marketing, en paralelo al refuerzo constante del posicionamiento de marca frente a sus *stakeholders*, COSENTINO pone en valor otra faceta donde el comportamiento social del ciudadano se transforma. En el momento que estamos viviendo, y la etapa postpandémica que está haciendo acto de presencia, la empresa incorpora la igualdad y equidad de forma proactiva en la gestión de personas y en las políticas de publicidad y marketing; una estrategia que se constituye como un elemento clave en la mejora de la sociedad y las comunidades donde la empresa desarrolla su actividad.

El plan de comunicación interna y la red social corporativa en COSENTINO se desarrollan de forma eficiente. Entre los objetivos de estas áreas se encuentra la promoción de la división de contenidos y redes sociales. Una red comercial con enfoque en los clientes que busca resolver las dudas sobre sus productos en tiempo real. Más de noventa millones de usuarios alcanzados a través de sus cincuenta canales en redes sociales certifican su éxito.

COSENTINO, en su central de Almería y Miami, cuenta con un canal de televisión llamado COSENTINO TV —en Youtube—. Pero esta apuesta no es ni mucho menos un caso aislado en su estrategia dirigida a establecer su propia red mediática e influencia a nivel mundial. El impacto del valor publicitario en los medios en todo el mundo se estima en torno a los 61.872.540€ en 2019 (60.025.750€ en 2018); y 5.339.531.111 impresiones (más del 49% respecto a 2017).

Sin embargo, la compañía hace hincapié en el hecho de que ampliar su comunidad *online*, usando el entorno digital, no le hace obviar que la comunicación personal, que permite estrechar lazos y crear relaciones sólidas y fluidas, es clave en su propuesta de comunicación integral. Una comunicación personal, local, directa y en el idioma propio le permite innovar y complementar las herramientas de comunicación digitales externas en busca de la excelencia en el posicionamiento de sus marcas.

Todo lo expuesto en este apartado, unido a una constante comunicación sobre información y buenas prácticas para el fomento de una cultura preventiva y el desarrollo de planes anuales de Formación y Comunicación en materia de *compliance*, recoge el *modus operandi* de COSENTINO. En los informes y evaluaciones mensuales destacan aspectos relativos a la lucha de la empresa contra la corrupción y la consolidación de una cultura ética corporativa operativa y patente.

Digitalización
<i>Conceptualización:</i> El proceso de digitalización de la compañía es planteado a nivel comunicacional como la transformación de los procesos y estructuras analógicos/as en digitales.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por cuatro palabras-clave: tecnología/lógico, digital/ización, marketing, integral.

Un proyecto integral de transformación, apostando por la digitalización a todos los niveles de la organización, es la punta de lanza de COSENTINO. Una transformación vertiginosa que se ha acelerado los últimos años y que la compañía inició antes de la entrada a este nuevo milenio. En palabras de la empresa: "Avanzando en la digitalización de todos los procesos acompañamos a nuestros empleados para que adquieran las competencias digitales necesarias".

COSENTINO tiene como propósito convertirse en una organización plenamente conectada con el ecosistema digital mundial. Muestra de que va en el buen camino es que el número de profesionales de/en la plataforma digital de la empresa superó los cincuenta mil en 2020, mientras se desarrollan nuevos servicios digitales segmentados por tipo de profesional y más del ochenta por ciento de los pedidos se procesan a través de la plataforma digital.

La automatización y digitalización de las plantas de producción de la compañía ha permitido incrementar su capacidad de producción en un treinta por ciento. Las tecnologías industriales limpias, desarrolladas por sus investigadores internos y externos, buscan soluciones a retos tecnológicos predefinidos y apuestan por un menor impacto ambiental y una economía baja en carbono. Esta apuesta ha dado lugar a innovaciones tan importantes como la pionera tecnología HybríQ, la incorporación de la nueva tecnología N-Boost y la tecnología exclusiva de partículas sinterizadas (TSP), que es un innovador proceso de ultra compactación.

La economía digital ha modificado radicalmente la manera en que consumimos y nos comunicamos. Esto es una realidad patente e irrefutable para todos. A sabiendas de ello, COSENTINO aplica las mejores tecnologías disponibles, consiguiendo aumentar la eficiencia de todos los procesos y la creación de nuevos productos dirigidos a todos los perfiles de consumidores y usos. Una identidad de marca digital que forma parte de su programa de transformación y fidelización en más de una veintena de mercados.

Figura 6. Concepto de comunicación y digitalización para COSENTINO de acuerdo con los grupos temáticos y las palabras-clave



4.2.7. Procesos

Los **procesos** en COSENTINO reflejan la sucesión y concatenamiento de tareas enfocadas en alcanzar un fin u objetivo, relacionadas en la mayor parte de los casos con la entrega final de un producto o servicio. Este clúster basa su composición en las palabras-clave que se refieren a las actividades planificadas a partir de las estructuras y profesionales que trabajan en la empresa, encargadas/os de conseguir los objetivos planeados.

A partir del *scratching* de la página web de COSENTINO, deduzco que entre los cinco objetivos marcados en su plan de RSC destaca su desempeño estratégico en la parte de innovación (ODS 9). En este objetivo aflora un modelo de negocio que apuesta por la innovación sostenible, convirtiéndose en una plataforma de mejora y evolución continua. Un proceso de desarrollo de carácter global que requiere de una gestión normativa y legislativa muy presente en su apuesta de crecimiento.

El clúster **Procesos** se escinde en dos grupos temáticos: (1) Investigación; (2) Legalización [Figura 7]:

Investigación
<i>Conceptualización:</i> Cuando se habla de investigación en COSENTINO en sus acciones y propuestas comunicacionales se hace de forma que aglutina los conceptos que tienen una relación directa con los procesos en los cuales se obtienen nuevos conocimientos a través de la indagación/estudio, con el objetivo de resolver problemas o explicaciones a determinadas observaciones.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por seis palabras-clave: innovación, herramienta/s, investigación, innovadores/as, implantación, reclamaciones.

COSENTINO controla de forma óptima sus principales vías de crecimiento y sostenibilidad: innovación e I+D. Para ello, aplica nuevas ideas, productos, servicios, prácticas y conceptos como parte de su estrategia de innovación comunicación que, junto a un plan de sostenibilidad innovador y sin precedentes, constituyen los principios básicos de su código comercial, ético, conducta y normativo. La empresa basa su desarrollo y expansión internacional en las líneas de investigación e I+D puestas en marcha como parte de su estrategia de valorización y migración hacia un modelo de economía circular.

El innovador programa de investigación y desarrollo de COSENTINO, respetuoso con el medioambiente, está alineado con el ODS 9 y busca construir una infraestructura resiliente, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación. Con inversiones por encima de los dieciocho millones de euros en I+D+i, en el año 2019 la compañía inició la construcción del nuevo centro de investigación y desarrollo. En la *Inspira Hub*, inaugurada el verano de 2021, se concentran los diferentes laboratorios que se encontraban dispersos dentro del site de Almería. A esta iniciativa se unen diversos acuerdos de colaboración y alianzas con terceros para potenciar la innovación y el desarrollo de COSENTINO. En la actualidad, la empresa forma parte de la Corporación Tecnológica de Andalucía (CTA), creada en 2005 con el fin de promover una alianza de I+D+i entre las universidades, las empresas y el sector público.

COSENTINO registra unos resultados sólidos en su ejercicio de 2021 por importe de 1.401 millones de euros gracias a la innovación sostenible y social, que se extiende a todos sus procesos y estructuras internas y externas.

Legalización
<i>Conceptualización:</i> En COSENTINO se refieren al concepto de legalización como las distintas formas que hay para comprobar y certificar la autenticidad de algo. Es un acto por el cual se certifica que la actividad profesional que se está haciendo cumple con la legislación vigente de carácter local, regional, nacional e internacional.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por cinco palabras-clave: normativo/a, certificación/es, ley, normas, homologación.

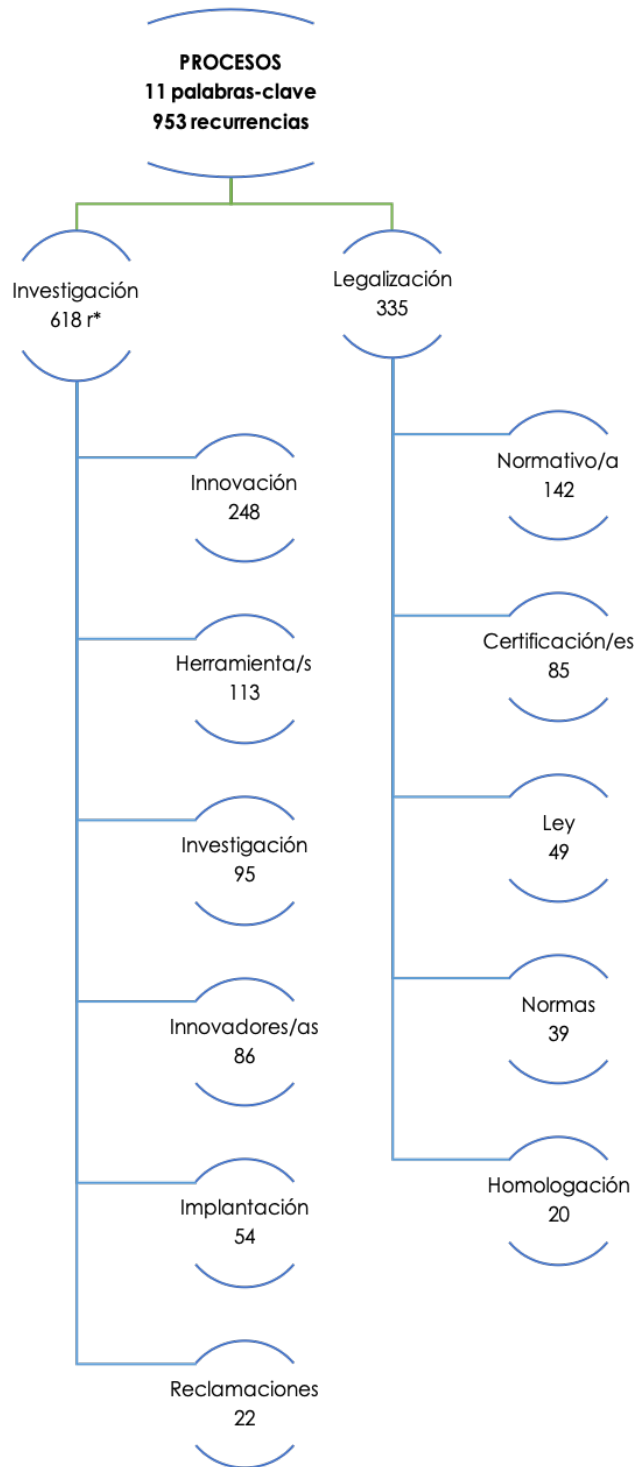
En cumplimiento con la legislación vigente en todos sus ámbitos de actividad, COSENTINO se esfuerza en actualizar y promover su código de ética, conducta y cumplimiento normativo. De este modo, ofrece una respuesta a la Ley 11/2018, que exige cumplir a las empresas con más de quinientos trabajadores unos requisitos específicos a la hora de elaborar, presentar y publicar su estado de información no financiera.

La nueva Ley Orgánica de Protección de Datos se cumple gracias a un asesoramiento legal y técnico de los sistemas adecuado a las características y la estructura de la empresa. Al igual que el plan Anual de Auditorías que incorpora acciones dirigidas a: evaluar la existencia de conflictos de interés en la compañía; asegurar el cumplimiento de las normas internas; aplicar las normas contra el blanqueo de capitales y la corrupción; cumplir la normativa con carácter general y, particularmente, de las normas tributarias en los distintos países y territorios en los que opera el Grupo —cumpliendo con las normas GRI—; alinear las acciones de compras con las normas de calidad y medioambiente y, en general, inculcar una filosofía y estrategia basada en generar un sistema de gestión sólido capaz de incorporar las diferentes normas que posee la empresa.

COSENTINO está avalada y garantizada por diversas certificaciones: certificación de calidad ISO 9001:2015, Sistema de Gestión de la Calidad; ISO 14001:2015, Sistema de Gestión Ambiental; ISO 20400:2017, Sistema de Gestión de Compras Sostenibles; UNE 15896 2015: Norma Europea de Compras —certificación que reconoce la seguridad—; las certificaciones UL Greenguard y UL Greenguard Gold; ISO 50001:2011, Gestión energética; ISO 45001: 2018, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Laboral; así como numerosas certificaciones y ensayos en laboratorios externos que acreditan su calidad.

La sólida base legislativa con la que cuenta COSENTINO le permite consolidarse a nivel mundial, avanzando inexorablemente y adaptándose de forma orgánica a las nuevas normativas que se aprueban en materia medioambiental y sostenibilidad.

Figura 7. Concepto de procesos para COSENTINO de acuerdo con los grupos temáticos y las palabras-clave



4.2.8. Personas (trabajadores)

Cuando en COSENTINO se plantean todos los asuntos relativos a las **personas**, en general, y sus trabajadores, en particular, se enfocan en las características propias e individuales de cada trabajador y en su espacio personal, profesional y social. La dedicación y el compromiso de sus trabajadores es el principal eje argumentativo en su estrategia comunicacional, así como su bienestar y seguridad. Tanto es así que desde que se inició el estado de alarma provocado por la pandemia de la COVID-19, toda la información publicada a través de sus canales de comunicación internos y externos mantiene una narrativa en la que se premia su reconocimiento y esfuerzo con una gratificación especial. La idea de "empresa humana" se muestra como el eje de una cultura empresarial basada en el principio de igualdad de oportunidades y no discriminación y desarrollando las medidas oportunas para su consecución; ahí sobresale el papel de la mujer y su rol en los puestos de responsabilidad y ejecutivos.

El clúster **Personas (trabajadores)** está formado por las palabras-clave relativas a los profesionales/empleados que realizan una actividad remunerada y que cuentan con un contrato de trabajo por parte de COSENTINO. Este está formado por dos grupos temáticos: (1) Ámbito laboral; (2) Ámbito personal/social [Figura 8]:

Ámbito laboral
<i>Conceptualización:</i> El ámbito laboral es el espacio o área de trabajo donde las personas realizan una actividad o función determinada de acuerdo con su actividad profesional u oficio.
<i>Estructura:</i> Este grupo consta de trece palabras-clave: trabajo, empleo, discriminación, fomentar, denuncias, convenio, discapacidad, acoso, paternidad, conciliación, maternidad, infantil, marmolistas.

Para la empresa COSENTINO sus trabajadores constituyen el pilar fundamental de su actividad. Una evidencia de ello fue la bonificación especial que les fue entregada durante la crisis sanitaria de la COVID-19 en agradecimiento a su esfuerzo y dedicación. Además, la empresa mantiene e incrementa su apuesta por el empleo de calidad y por el crecimiento constante del mismo durante estos últimos años con un noventa por ciento de puestos de trabajo con contrato indefinido. Con respecto al acceso al empleo, una de las piedras angulares para las nuevas generaciones de trabajadores, COSENTINO basa sus principios fundamentales en la igualdad de oportunidades y no discriminación, diversifica el apoyo al empleo de personas con discapacidad o exclusión socio-laboral, fomenta el empleo local, busca erradicar toda forma de discriminación y fomenta la autonomía personal.

Con una proyección de futuro adelantada a su tiempo y con un avance firme en materia de equidad, en 2009 COSENTINO aprobó su primer Plan de Igualdad. Todo un referente empresarial y una clara muestra del compromiso de la empresa por la igualdad efectiva de oportunidades y la incorporación de talento femenino a sus estrategias comerciales. A lo largo del año 2018 la compañía negoció con la representación legal de los trabajadores el segundo Plan de Igualdad y, en 2019, la multinacional registró su segundo Plan de Igualdad y Diversidad. Uno de los principales avances de este segundo Plan de igualdad consistió en establecer las medidas de promoción de la mujer y la gestión del talento, tanto internas como externas, dirigidas a fijar las candidaturas femeninas para aquellos puestos en los que la mujer está infrarrepresentada.

El apoyo al empleo de personas con discapacidad es propuesto en COSENTINO a través de una doble vía: la contratación directa y los proyectos en los que se contratan servicios de empresas de inserción laboral. Encontramos ejemplos como la Asociación "A Toda Vela", que impulsa la generación de roles de ciudadanía plena con y para las personas con discapacidad intelectual.

Además de favorecer la contratación y la inserción profesional de todas las personas y grupos de profesionales, dentro de sus plantillas de trabajadores la empresa persigue cualquier tipo de discriminación y desarrolla diferentes estrategias para prevenir y evitar situaciones de acoso por razón de género, etnia, religión, ideología y condición. Para ello, COSENTINO cuenta con un Protocolo de Prevención del Acoso al alcance de todos los empleados en la intranet corporativa junto a una Comisión anti-acoso e igualdad: una comisión paritaria capaz de adoptar las medidas necesarias para impulsar un ambiente de trabajo libre de hostigamiento.

Como último punto, y más allá de lo propuesto por la legislación internacional en cuidado y protección de los derechos de los menores de edad, COSENTINO está comprometida en la abolición del trabajo que prive a los niños de su niñez, por lo que no emplea mano de obra infantil.

De acuerdo con la estrategia de comunicación de COSENTINO, todos estos logros permiten a la empresa construir su cultura empresarial gracias a la aplicación de nuevos avances en materia

legislativa, tecnológica y comercial en ámbitos como la igualdad y la diversidad, con hasta setenta y cinco nacionalidades diferentes representadas en su plantilla; profesionales con diversidad de conocimientos y experiencias que enriquecen la visión y toma de decisiones finales.

Como grupo líder en su sector a nivel mundial, COSENTINO centra su estrategia de contratación en la consolidación de su privilegiada posición en el futuro. Para ello, ha planificado la creación de cerca de dos mil nuevos empleos directos e indirectos durante la puesta en marcha de sus planes de expansión y construcción de años venideros. Ejemplo de ello es el proyecto de implantación y ampliación industrial que COSENTINO está llevando a cabo en los municipios de Cantoria, Fines y Partalao (Almería), que recibió a finales de diciembre de 2021 la Declaración de Interés Autonómico (DIA) por parte de la Junta de Andalucía.

Ámbito personal / Social
<i>Conceptualización:</i> COSENTINO aborda a nivel comunicativo el impacto que el ámbito social tiene en la vida y el trabajo de las personas, incluyendo los asuntos de seguridad, cultura, identidad, inclusión social y familias.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por cuatro palabras-clave: mujer/es, humano/s, hombre/s, familia.

COSENTINO es una empresa familiar global donde sus empleados, clientes y asociados son una extensión de la familia Cosentino. Su Consejo de Administración es el máximo órgano de gestión y representación, dada su tradición familiar, está formado mayoritariamente por miembros de la familia, que garantizan la continuidad de sus valores familiares y empresariales. La Asamblea reúne anualmente a todos sus miembros mayores de 16 años.

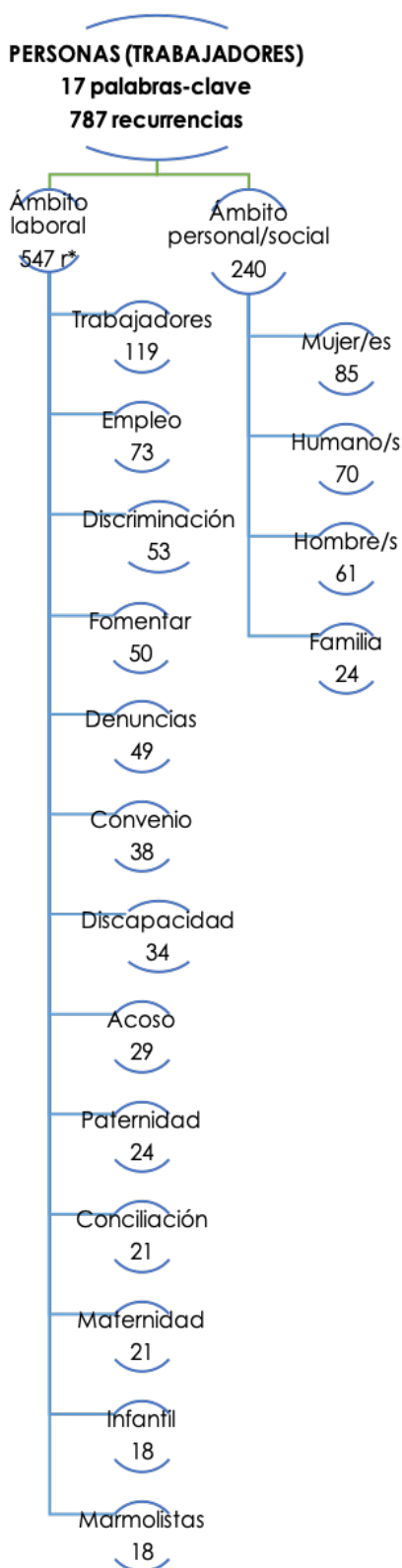
Debido a la propia idiosincrasia familiar de la empresa, el empleado no solo se contempla desde el plano profesional, sino en su ámbito personal y familiar. Prueba de ello es que COSENTINO celebra su jornada de puertas abiertas para empleados y familiares en el Parque Industrial de Cantoria (Almería, España) de forma anual. En 2019 celebraron la cuarta edición donde acudieron más de doscientos familiares y empleados.

La riqueza humana de COSENTINO se fundamenta en la diversidad de procedencias, nacionalidades, género, pensamiento y religión de sus empleados. Y, sobre todo, la puesta en el foco de atención de su estrategia comunicación el hecho de que los logros alcanzados por la compañía son gracias a su equipo humano.

COSENTINO es consciente que tanto la incorporación de nuevos trabajadores como su consolidación, estabilidad y permanencia son aspectos fundamentales para la solidez de la empresa. En este punto, la conciliación de la vida laboral y familiar es clave para el bienestar de los empleados. La compañía lleva a cabo acciones de conciliación y beneficios sociales adaptados a las necesidades en cada área geográfica y sin considerar la duración del contrato laboral.

Tras la implementación de un programa de gestión integral del equipo humano, la empresa mantiene su apuesta por una política interna que enfatiza la promoción de la mujer, tanto dentro de la compañía como en empresas colaboradoras y en la sociedad en general. En una sociedad patriarcal, donde la mujer sigue asumiendo muchos roles anquilosados basados en el cuidado de la casa, el marido y los niños, la diferencia personal, social y profesional entre hombres y mujeres sigue siendo acentuada a favor del hombre. Un desequilibrio provocado, en gran medida, por el hecho de que el colectivo de mujeres profesionales consejeras sin funciones ejecutivas y con limitada retribución sigue siendo el perfil más común en el sector de la piedra natural y el mármol. COSENTINO está haciendo un esfuerzo extra por revertir esta situación. El número de mujeres en puestos directivos alcanzó más del catorce por ciento y el veintitrés por ciento de la fuerza laboral en 2019 fue femenina. Además, su Consejo de Administración está formado por ocho miembros, cuatro hombres y cuatro mujeres, lo que supone un cincuenta por ciento de personas de cada género.

Figura 8. Concepto de trabajadores para COSENTINO de acuerdo con los grupos temáticos y las palabras-clave



4.2.9. Formación

La **formación** en COSENTINO se estructura a partir de sus acuerdos de colaboración con centros educativos (académicos, institutos técnicos/especializados, centros de trabajo, entre otros), encargados del desarrollo y capacitación de todos los trabajadores como parte de los planes de formación aprobados por la propia empresa. La apuesta por la formación de sus profesionales se exhibe en repetidas ocasiones en las plataformas digitales de COSENTINO. Esta es una de las estrategias fundamentales en su compromiso de RSC con sus trabajadores. Además de un intento de captación e incorporación de talento humano, se busca mejorar la formación y especialización de la plantilla que tiene en activo. Un modelo de gestión de talento que pretende desarrollar el potencial de sus trabajadores a través de planes de formación continua y reciclado [Figura 9].

El clúster **Formación** está relacionado con el desarrollo de las actitudes y facultades de los trabajadores que los llevan a mejorar sus capacidades profesionales a través de la adquisición de nuevos conocimientos, destrezas y especializaciones. Este está compuesto por dos grupos temáticos con base en las correspondencias semánticas de las unidades léxicas: (1) Formación reglada y convenios; (2) Acuerdos de colaboración.

Formación reglada
<i>Conceptualización:</i> Para COSENTINO, la formación reglada está relacionada con la instrucción impartida por centros públicos y privados de enseñanza acreditados para ello y que es contemplada por el Ministerio de educación (bachillerato, Grados, Ciclos Formativos, Másteres, etc.).
<i>Estructura:</i> Está compuesto por cuatro palabras-clave: formación, educación, estudiantes, licenciado.

La formación continua en COSENTINO no solo mejora su rendimiento, sino que sirve como reclamo para atraer a los mejores profesionales y retener el talento, uno de los principales retos en regiones del mundo con características similares a la comarca del Almanzora. La empresa lo sabe, de ahí que su participación en el desarrollo económico, social y cultural de los territorios donde realiza su actividad, e implicación directa en ámbitos fundamentales como la educación, visibiliza su fuerte compromiso con la comunidad y sus trabajadores. Por ello, invierte en la formación de las generaciones más jóvenes, apoya la promoción del talento y ofrece las herramientas necesarias para que se conviertan en los líderes del futuro.

A partir de la hoja de ruta marcada por el ODS 4, COSENTINO propone "garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover las oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos" de aquí a 2030. Con esta intención, ofrece una formación de aplicación laboral a colectivos desempleado con titulaciones o capacidades de difícil incorporación al mercado laboral, fomentando programas de educación y formación para los miembros de las familias de la empresa o a través de las diversas actividades llevadas a cabo por la Fundación Eduarda Justo y de la mano de diferentes IES de la comarca. Con propuestas como el foro "El valor de la Sana Ambición", dirigido a estudiantes de secundaria para orientarlos en su formación y transmitirles Ambición e Inconformismo, les ayuda en su etapa de formación a familiarizarse con el proceso de participación en concursos con las mismas condiciones que un concurso profesional. En definitiva, la búsqueda del desarrollo sostenible que apoya la economía local a través de la formación, la creación de empleo y la facilitación del acceso a la formación de profesores y padres de alumnos tiene como objetivo impulsar en COSENTINO la excelencia educativa en el siglo XXI.

En su ámbito interno, la empresa cuadruplicó las horas de formación de los empleados, con un total de 1705 en dos mil doscientas sesiones de formación externa, aumentando el número de horas de formación interna en casi un ocho por ciento con respecto a años anteriores. En 2019 COSENTINO destinó 170.543 horas a la formación de empleados, en dos líneas de formación: 1) *Onboarding* - Planes de formación inicial y 2) Formación continua. Formación inicial donde todo empleado que se incorpora a COSENTINO es recibido con un plan de acogida para facilitar su integración y una formación continua basada en el modelo 70:20:10^[40]. A su vez, la empresa genera de forma dinámica espacios de encuentro y formación en todo el mundo.

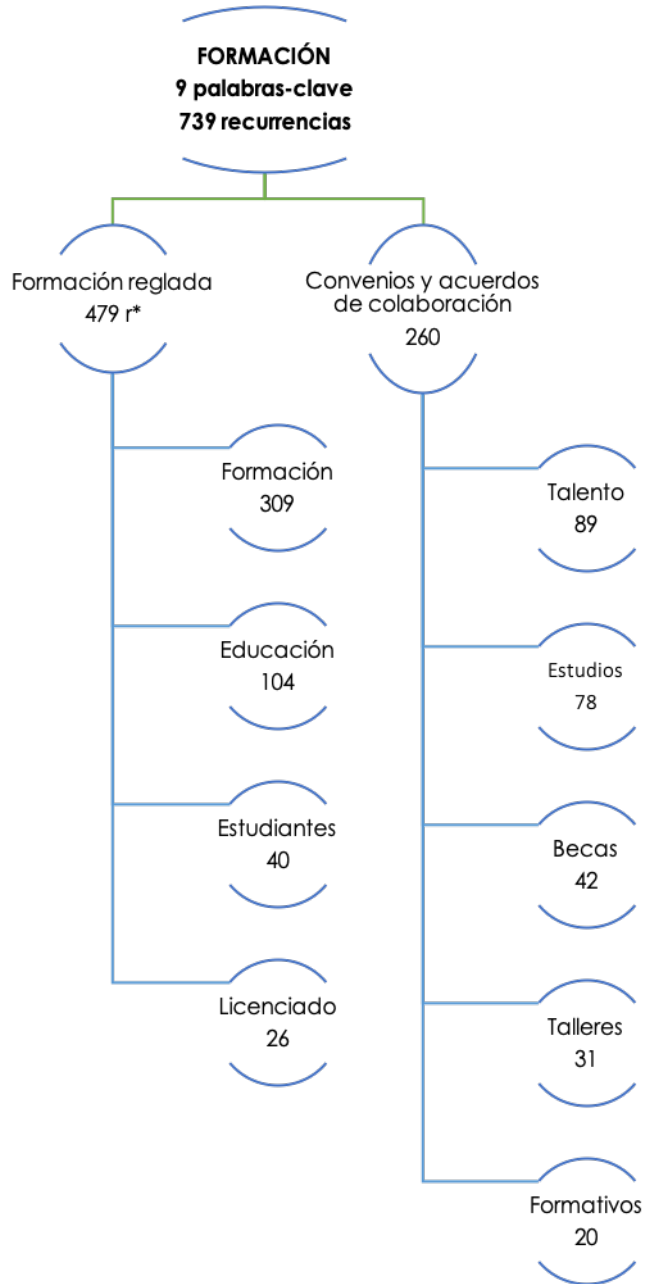
Convenios / Acuerdos de colaboración
<i>Conceptualización:</i> A través de convenios y acuerdos de colaboración la empresa establece alianzas formales con los centros educativos y especializados para el desarrollo de la formación y prácticas de sus trabajadores. De igual modo se proponen becas y ayudas económicas en busca de promover la participación y el acceso de estudiantes a la formación en igualdad de condiciones para la mejora de la empleabilidad.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por cinco palabras-clave: talento, estudio, beca, talleres, formativos.

El talento como aptitud forma parte del proyecto de crecimiento de COSENTINO. La atracción e incorporación de un talento cada vez más diverso es fundamental para abordar sus retos de expansión. Un modelo de gestión del talento que busca identificar y desarrollar el potencial de las personas con el compromiso continuo del Grupo. Para su fomento, la empresa integra a los empleados en su desarrollo e identifica sus demandas y sugerencias a través de una herramienta de Gestión del talento. COSENTINO impulsa la promoción interna y la fidelización del talento con una especial dedicación a los procesos de igualdad y equidad de género como parte del programa de gestión y desarrollo de este.

Las personas que forman parte de COSENTINO disponen de una gran variedad de programas formativos. Además, los avances en digitalización de sus contenidos educativos les permiten llegar a todos los empleados, independientemente del área geográfica donde realizan su actividad. COSENTINO tiene claro que las necesidades de las empresas y de la economía están evolucionando más rápido que los sistemas educativos. Una situación que provoca un claro desequilibrio en el mercado. A pesar de este desajuste, la empresa es conocedora que los perfiles concretos que necesita no se encuentran con facilidad. Por ello, abre sus instalaciones a los alumnos de diversos ciclos formativos —Grado Superior en Mecatrónica Industrial (Primer y Segundo curso, mañana y tarde DUAL), Grado Medio en Mantenimiento Electromecánico (Primer y Segundo curso)— y Grado Medio Piedra Natural (DUAL) en colaboración con el Instituto de Educación Superior Juan Rubio Ortiz de Macael (Almería). Una colaboración que le ha permitido reducir la brecha entre lo que la empresa demanda y el mercado ofrece. Esta estrategia busca hacer desaparecer factores subyacentes como los cambios sectoriales o la dispersión geográfica, latentes en estos dos últimos años determinados por la pandemia de la COVID-19 y los procesos de transformación y readaptación de la economía.

En sintonía con esta apuesta por la formación Dual, COSENTINO se adhirió en 2020 a la "Alianza para la FP Dual". Una red que aglutina empresas, centros educativos e instituciones a favor de la calidad en este modelo educativo. La compañía tiene claro que hay que adaptarse a los nuevos patrones de crecimiento y que debe aumentar la financiación en este sentido: la inversión en capital humano es fundamental. La empresa ofrece desde hace años estas posibilidades mediante un proceso de becas —nacionales e internacionales— dirigido a personas interesadas en estudiar un máster, posgrado o curso de especialización. Las becas Eduarda Justo nacieron con el objeto de identificar y seleccionar a los jóvenes almerienses preuniversitarios con mayor potencial de futuro.

Figura 9. Concepto de formación para COSENTINO de acuerdo con los grupos temáticos y las palabras-clave



4.2.10. Localización

El clúster **Localización** comprende todas las acepciones relativas a la geolocalización donde se desarrolla la actividad minera, industrial y comercial de las sedes, empresas y canteras de COSENTINO. La empresa, como parte de su identidad de marca, transmite un fuerte componente familiar y regional en todas sus campañas y estrategias de comunicación y RSC. Aunque la actividad comercial de la empresa está enfocada en el mercado global debido a su volumen de negocio, su condición de empresa familiar y comarcal es un distintivo que le acompaña en todo momento. COSENTINO comunica que para ella es de vital importancia no dejar de lado su verdadera esencia, origen y sentido de pertenencia; a la vez que se presenta abierta al conocimiento de nuevas culturas y mercados en un contexto cada vez más globalizado.

Este clúster está compuesto por dos grupos temáticos: (1) Nacional; (2) Internacional [Figura 10].

Nacional
<i>Conceptualización:</i> En este grupo temático COSENTINO aborda en sus acciones comunicacionales los aspectos relativos a la división administrativa de España: nación, comunidades autónomas, provincias, comarcas y pueblos.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por cinco palabras-clave: Almería, Andalucía, Macael, comarca, Albox.

COSENTINO distribuye actualmente sus productos y marcas en más de ciento diez países. Todo gestionado desde su sede en el nordeste de Almería (España). Incluso, está presente con activos propios en treinta de ellos. La palabra que define a COSENTINO es "compromiso". Ante todo, compromiso con su región a través de sus inversiones en Almería, que constituyen el setenta y seis por ciento de su Plan de Inversión 2016-2020. En 2019 recibió la "Declaración de Interés Estratégico" de la Junta de Andalucía por el Plan de inversiones para Silestone®, que encaja, en gran medida, dentro del Plan de Implementación Industrial y Expansión de Cosentino para su Parque Industrial.

Colaborar en el desarrollo económico, social, formativo y cultural de la provincia de Almería y, por ello, de Andalucía y España entra dentro de su responsabilidad asumida. En otras palabras, COSENTINO forma parte de un ecosistema al que aporta una mejora en la vida de la comunidad y el entorno gracias a su compromiso con el arte, la cultura y los artistas andaluces. A través de la Fundación de Arte Ibáñez Cosentino, la empresa sostiene varios museos en la provincia de Almería. De igual modo, la Fundación Eduarda Justo, cuya misión es la de impulsar el liderazgo y el desarrollo formativo, social y empresarial en España, y especialmente de la provincia de Almería, donde tiene su sede, cuenta con un programa de Miniempresas en la Comarca del Mármol en alianza con la Fundación Junior Achievement y el voluntariado de COSENTINO.

La empresa participa en iniciativas conjuntas con los ayuntamientos de la comarca del Almanzora, colabora con el C.D. Fútbol Comarca Mármol, la Asociación Cultural Musical de Macael, la asociación de voluntarios de Macael (Banco de Alimentos de Macael), la Fundación "Los Carriles de Macael" —dedicada a mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad intelectual, de cualquier tipo y grado— y otras muchas de diverso calibre. Con todas estas acciones y promociones, COSENTINO fomenta y promueve la cultura, la enseñanza, el deporte y la práctica de la música.

COSENTINO se desarrolla en ámbitos muy diferenciados, donde la sensibilidad frente a determinados asuntos se convierte en una herramienta comunicativa que refuerza la imagen de marca de la empresa. Hasta el punto de que, en esta ocasión, no se cumple el refrán "nadie es profeta en su tierra", ya que Francisco Martínez Cosentino fue nombrado hijo Predilecto de Andalucía por la Junta de Andalucía en 2019.

El sentido histórico de pertenencia a la comarca del Almanzora (Almería, España) hace que la matriz y el parque industrial de COSENTINO se localice en una zona catalogada climatológicamente como subdesértica mediterránea, caracterizada por su escasez de agua y por largos periodos de sequía. Una realidad que determina la estrategia diseñada por la empresa, que sigue aportando soluciones, mejoras, ayudas y apoyos a la sociedad alazorreña a través de medidas que lidera y que realiza de manera voluntaria. Entre estas acciones, destacan las destinadas a potenciar la reutilización del agua y la mejora constante en la eficiencia de sus usos en todos los procesos de producción.

Internacional

Conceptualización: En este grupo se engloban todas las actividades comerciales y empresariales que COSENTINO realiza y trascienden las fronteras nacionales españolas.

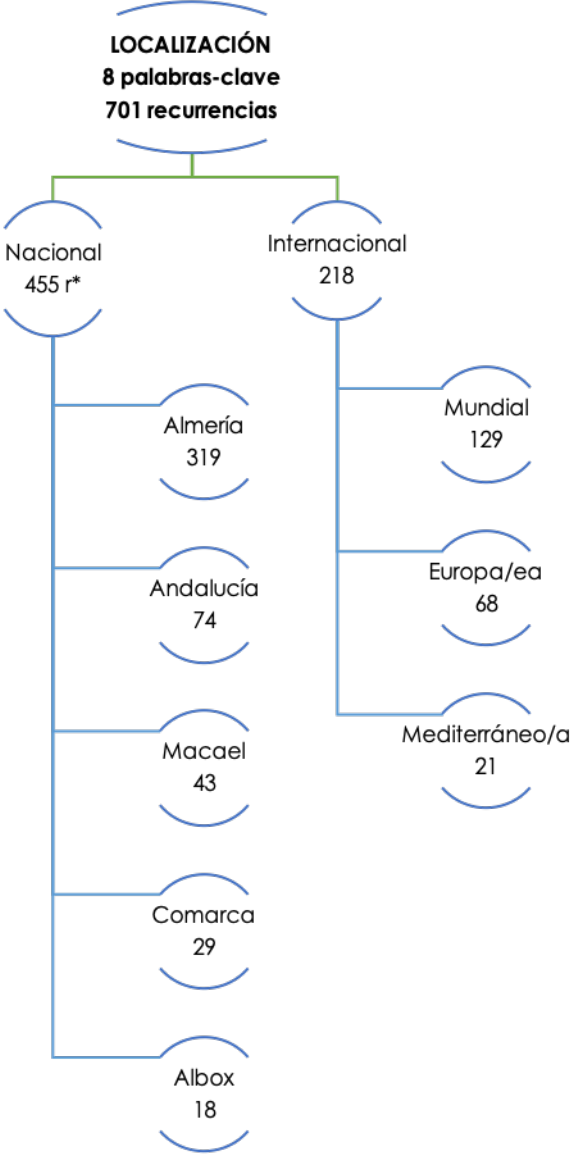
Estructura: Está compuesto por tres palabras-clave: mundial, Europa/ea, Mediterráneo.

COSENTINO, líder mundial en la producción y distribución de superficies innovadoras para la arquitectura y el diseño, ha logrado posicionar la marca *Silestone®* como un referente mundial en su sector. Un éxito internacional que repercute directamente en el desarrollo local de la comarca del Almanzora y la provincia de Almería.

La empresa sigue apostando por acciones en materia de RSC y sostenibilidad como puntas de lanza de su identidad de marca. De ahí que sus estrategias de comunicación estén sostenidas en mensajes que acentúan el respeto por el medioambiente y el desarrollo sostenible. Una idea que cala de manera profunda en la sociedad actual. En concreto, COSENTINO está consolidando su posicionamiento a nivel mundial gracias a un avanzado desarrollo logístico y a acuerdos con puertos y navieras de índole mundial que están alineados con los contenidos y objetivos de la NORMA UNE 15896, Norma Europea de Compras, en la que la empresa está certificada. Un modelo comercial que mejora el servicio y atención a los clientes, permite seguir abriendo *centers* por todo el mundo —en 2019 la empresa contaba con 119—^[41] y se ajusta a las normativas internacionales.

La compañía cerró el año 2021 con un importante crecimiento en el negocio, y, aún más, con un reseñable incremento del número de empleados, tal y como se dijo previamente en este libro. Sin embargo, este crecimiento exponencial se está logrando sin dejar de lado el cuidado del medioambiente, ya que se han puesto en marcha en todo el globo inversiones en activos ambientales por valor de 10.841.331 euros y un gasto en control y mejora ambiental por valor de 8.331.921 euros.

Figura 10. Concepto de localización para COSENTINO de acuerdo con los grupos temáticos y las palabras-clave



4.2.11. Entorno social y cultural

Cuando en COSENTINO se habla del **entorno social y cultural** como parte de su estrategia de comunicación y RSC, se hace referencia a todos los aspectos referidos a cómo la empresa debe considerar los factores inherentes a la propia organización, como son los sociales y culturales que la circundan y le afectan de forma directa e indirecta. Este clúster está directamente vinculado con el anterior, ya que cuando se analiza la RSC desde el entorno social y cultural existe un claro compromiso con la sociedad de su región. La comarca del Almanzora tiene una historia que determina su sociedad y cultura, actuando como un valor generador de riqueza asociado a la identidad y el compromiso.

El valor social mostrado por COSENTINO en sus patrocinios, eventos sociales, culturales y artísticos, entre otras muchas estrategias de comunicación, y el funcionamiento de su propia fundación "Eduarda Justo", muestra su compromiso con la sociedad almanzoreña, almeriense y andaluza. De ahí que su plan de comunicación integral se consolide en sus estrategias de RSC, que actúan como plataforma de presentación al mundo [Figura 11].

El clúster Entorno social y cultural incluye todas las referencias al nivel socioeconómico de los profesionales, a sus perfiles, formación y a todas las personas e instituciones con las que interactúa COSENTINO. Además, abarca todo el conjunto de costumbres y comportamientos que establecen las tradiciones y normas de la sociedad de esta región, quedando subdividido en dos grupos temáticos: (1) Social; (2) Cultural.

Social
<i>Conceptualización:</i> COSENTINO define el entorno social como el lugar donde los individuos se desarrollan en determinadas condiciones de vida en concordancia con los grupos a los que pertenecen de acuerdo con su trabajo, economía y nivel educativo.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por cinco palabras-clave: sociedad, entorno, comunidad, donaciones, patrocinio.

COSENTINO asume su responsabilidad social a través de su compromiso corporativo con respecto a las sociedades locales donde opera. A su vez, la empresa mantiene una comunicación activa con los grupos de interés de las comunidades donde está implantada. En un constante diálogo con las personas de su entorno y con un espíritu de mejora continuo, COSENTINO salvaguarda la salud de los trabajadores y sus familias; creando y manteniendo entornos de trabajo seguros para que, a su vez, estos entornos de bienestar y saludables alcancen a clientes, proveedores y colaboradores.

Con una aportación y un rol activo en la comunidad, el diálogo que COSENTINO establece va más allá del apoyo, patrocinio y colaboraciones con distintas entidades sociales. Su objetivo consiste en mejorar la calidad de vida de las personas de su comunidad contribuyendo a la creación de entornos naturales, ciudades y comunidades más sostenibles. En 2019, COSENTINO donó 1,1 millones de euros al bienestar de la comunidad y realizó donaciones por valor de más de 1 millón de euros a proyectos e iniciativas sociales en España, Estados Unidos y Brasil. Para la empresa, el apoyo a la comunidad se desarrolla tanto por la donación de materiales y aportación monetaria como por la implicación de sus empleados en proyectos de voluntariado corporativo, el desarrollo de foros de encuentro y debate. Con ello, la empresa busca contribuir a la articulación de una sociedad civil más fuerte y comprometida y una juventud más preparada y empoderada. Algo que a nivel local resulta imprescindible si pretende potenciar la educación y los valores propios de los futuros líderes que les ayudarán en su negocio y, a su vez, pretendan impactar positivamente en sus comunidades y fomentar el respeto por el medioambiente.

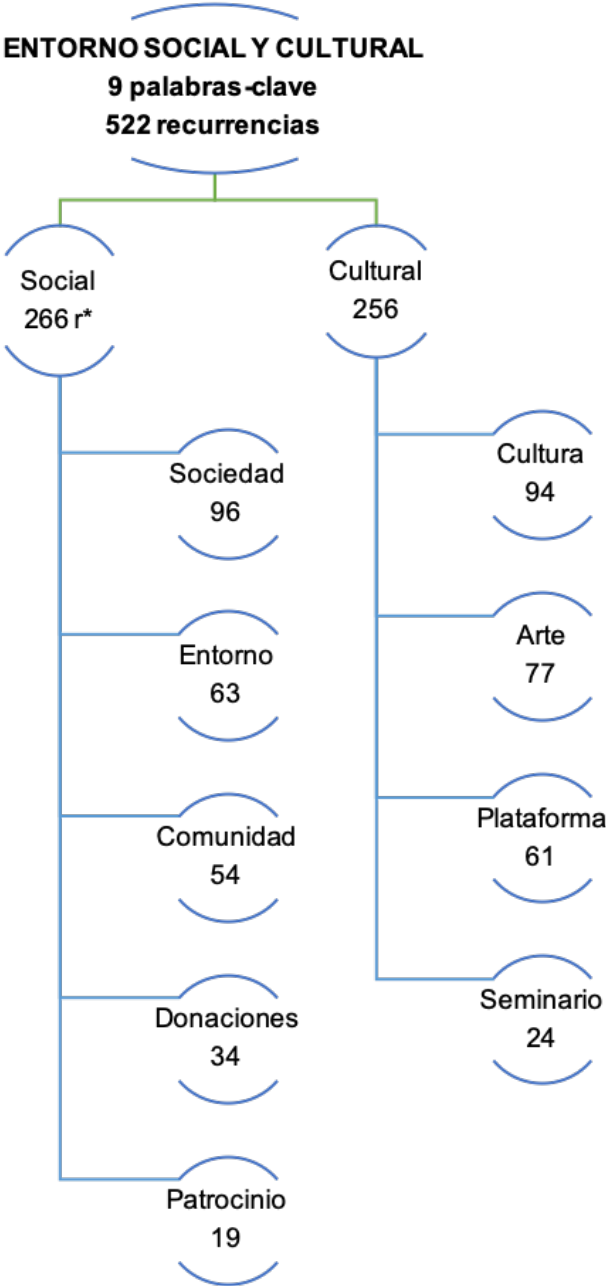
Cultural
<i>Conceptualización:</i> Con este concepto, COSENTINO hace referencia al conjunto de convicciones, costumbres, conductas y comportamientos que influyen en el desarrollo de una persona que forma parte de una cultura determinada.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por cuatro palabras-clave: cultura, arte, plataforma, seminario.

En la línea del Sello I+D+art^[42], COSENTINO se esfuerza en ampliar el conocimiento humano, bien sea fomentando la innovación y el desarrollo en la evolución de sus productos, o apoyando el arte como parte de su modelo de negocio. Para la empresa, potenciar las artes es generar conocimiento en la sociedad. Tanto el arte como la cultura proporcionan valores y abren la visión del mundo. El compromiso

de la empresa comienza con el apoyo a los artistas de Almería y Andalucía, pero no se detiene en este punto. En todos estos años la compañía ha sido (y es) una plataforma para la innovación y la evolución continua, impulsando a todo el sector hacia delante.

La compañía ofrece plataformas de diversos tipos que permiten a los diseñadores en perspectiva la oportunidad de pensar de manera creativa y a escala internacional. En 2020, el número de profesionales de la plataforma digital de COSENTINO superó los cincuenta mil gracias al desarrollo de nuevos servicios digitales segmentados por tipo de profesional. A este incremento de usuarios y profesionales contribuye el constante diálogo que COSENTINO mantiene con las personas de su entorno, transmitiendo de una manera abierta el impacto negativo que genera el consumo humano en el entorno natural.

Figura 11. Concepto de entorno social y cultural para COSENTINO de acuerdo con los grupos temáticos y las palabras-clave



4.2.12. Instituciones

Cuando en COSENTINO se hace referencia a las **instituciones** se hace de acuerdo con su objetivo, misión, visión y valores. Una estructura organizativa que le proporciona una dirección y estrategia comprometida con el buen gobierno y la transparencia.

La relación comercial que COSENTINO mantiene con las instituciones públicas y privadas, tanto de forma directa como indirecta, se consolida a través de los pilares educativo y gubernamental. En el primer caso, para la empresa es fundamental visibilizar y comunicar su compromiso con la formación reglada y la de sus trabajadores a lo largo de toda su vida laboral; un valor añadido identitario de su imagen de marca. De igual modo, debido a su alto volumen de negocio, su estrategia de transparencia pasa por poner al servicio de las personas e instituciones que lo consideren pertinente toda la documentación que acredite que cumple con lo requerido a nivel legal, administrativo y legislativo [Figura 12].

El clúster denominado **Instituciones** agrupa las palabras-clave relacionadas con todas esas formas y modelos de organización comercial y social, tanto públicas como privadas, que se establecen como órganos que se encargan de respetar unas normas y estructuras. Este clúster está conformado por dos grupos temáticos: (1) Instituciones educativas; (2) Órganos de gobierno.

Instituciones educativas
<i>Conceptualización:</i> En este grupo temático COSENTINO incluye todo organismo de interés público que desempeña una tarea de formación global o específica y a personas de distintas edades: guarderías, escuelas primarias, secundarias, centros de formación profesional, centros especializados y universidades en una variedad de entornos y espacios de aprendizaje.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por tres palabras-clave: instituto, universidad/es, colegio/escuelas.

La promoción de una mayor alianza de I+D+i entre universidades, empresas y el sector público es el mensaje de sostenibilidad educativa de la empresa COSENTINO. Estas colaboraciones refuerzan el compromiso de la compañía con la innovación, el talento y la educación a través de la conexión entre la empresa y las instituciones. Para el impulso de las líneas de Investigación, Desarrollo e Innovación, COSENTINO cuenta con el apoyo de diferentes organismos públicos de financiación: Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI); Ministerio de Hacienda e Instituto para la Diversificación y Ahorro de la Energía (IDAE); Obra Social de Caja Granada; Diputación de Almería; Instituto de Estudios Almerienses; Mancomunidad de Municipios del Valle del Almanzora; Consejería de Cultura de la Ciudad y múltiples iniciativas de gran éxito con más de treinta universidades y escuelas internacionales, destacando que, por primera vez, una universidad con sede en los Emiratos Árabes Unidos se incorpora oficialmente.

En definitiva, COSENTINO busca colaborar con las mejores asociaciones, universidades, empresas, instituciones y expertos para lograr un modelo económico y de gobernanza que garantice la salud del planeta y lo sitúe en el centro de su modelo de negocio.

Órganos de gobierno
<i>Conceptualización:</i> En este grupo temático COSENTINO incluye a nivel comunicativo los órganos de representación popular encargados del gobierno y la administración pública a nivel internacional, nacional, autonómico y local.
<i>Estructura:</i> Está compuesto por dos palabras-clave: gobierno, ayuntamiento. [Figura 14].

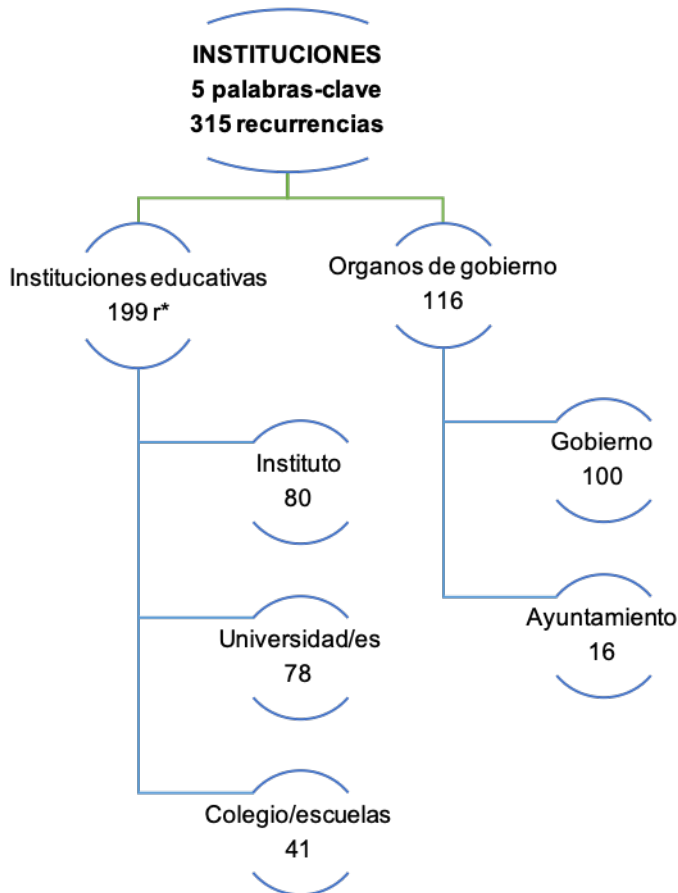
La estructura de gobierno corporativo de COSENTINO integra y conserva el propósito, la misión, la visión y los valores que le han hecho crecer desde su origen como empresa familiar. El fin último de los dueños, dirigentes y máximos responsables sigue siendo ofrecer el máximo rigor, eficacia y transparencia en toda la toma de decisiones. Unos valores que el gobierno regional andaluz ha sabido reconocer, así como las sólidas políticas de sostenibilidad de la multinacional, la gestión eficiente de los recursos y la protección del medioambiente, a través de premios como el "Premio Andalucía Medioambiente" y la "Medalla de Plata de Andalucía" por su excelencia empresarial.

COSENTINO sigue consolidando aspectos no financieros vinculados a áreas medioambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG). Estas quedan establecidas a partir de las directrices que hoy indica el portal de transparencia de la Administración general del Estado en el IV Plan de gobierno Abierto de España en su compromiso con el buen gobierno y la transparencia^[43], cuyos pilares se sustentan en:

1. Integrar los valores de la ética social, el buen gobierno corporativo y la transparencia en las actuaciones en todos los niveles del grupo como la mejor garantía para el desarrollo de una conducta solidaria y ejemplar.
2. Desarrollar un modelo solidario de buen gobierno, que asegure un marco de relación basado en la legalidad, la equidad y la transparencia.
3. Impulsar una acción ambiciosa y ejemplarizadora en materia de RSC y de contribución al desarrollo sostenible.
4. Asegurar la transparencia de la información transmitida a la ciudadanía, sectores sociales y administraciones implicadas, sometiénola a procesos de verificación internos y externos que permitan garantizar su veracidad y fiabilidad.
5. Garantizar el respeto a los derechos humanos fundamentales, rechazando cualquier práctica que vulnere la dignidad individual o colectiva, y reforzando el compromiso con la aplicación de la Declaración universal de los derechos humanos, el Pacto mundial y los Objetivos de desarrollo sostenible de Naciones Unidas.

A través de sus estrategias de comunicación y RSC, los principales órganos de gobierno de COSENTINO tienen el propósito de mostrar a sus clientes, a las personas que les apoyan, *stakeholder*, a las empresas socialmente responsables y al conjunto de la sociedad cómo funcionan, cuáles son las causas por las que trabajan, de qué manera se toman las decisiones y, en definitiva, qué modelo económico les guía. La apuesta de COSENTINO surge con el espíritu de acercarse a la sociedad, seguir mejorando y mantener la confianza de todos sus clientes y "amigos".

Figura 12. Concepto de instituciones para COSENTINO de acuerdo con los grupos temáticos y las palabras-clave



5. Conclusiones

COSENTINO gesta su plan de RSC y estrategia comunicacional en el Departamento de Comunicación y Reputación Corporativa. A modo de moléculas constitutivas de su ADN, las acciones de RSC inervan la columna vertebral de la empresa, que es su plan comercial. La identidad de marca de COSENTINO se ha adaptado —y readaptado— a los vertiginosos cambios tecnológicos y constantes crisis que, en incesante (re)flujo, actualizan todas las acciones de comunicación—interna, externa, digital, comercial, corporativa, medioambiental, etc.— y los procesos y estructuras de la empresa.

Una transformación tecnológica y digital que afecta directamente a la RSC. En COSENTINO, tanto la presidencia como los profesionales de mayor responsabilidad son conscientes de que la presión procedente de la tecnologización de la industria, la digitalización del mercado, la especialización de los perfiles profesionales, la atomización de los clientes, el incremento de la competencia, el aumento de la concienciación social por la preservación del medioambiente, la situación de precariedad provocada por las últimas dos crisis y la legislación gubernamental en materia de protección medioambiental y social requieren de plena atención y dedicación.

Hace mucho tiempo que el factor "sostenibilidad" como parte del proceso productivo dejó de ser un aspecto baladí. De ahí que COSENTINO haya jugado un órdago al refrán popular "Del dicho al hecho va un trecho", que es patente en el sector del mármol de la Comarca del Almanzora. En una comarca donde el corazón del sector está compuesto por pequeñas y medianas empresas (PYME), la brecha entre teoría y práctica es una constante. En muchos casos, la ideología negacionista de muchos empresarios acerca de los procesos de cambio que están ocurriendo es una burda excusa dirigida a ocultar sus "carencias" de recursos; tanto personales como profesionales. En cambio, desde que se decretara el estado de alarma debido a la pandemia de la COVID-19 a principios de 2020, COSENTINO afronta de forma planificada todos los asuntos y requerimientos en materia de RSC, comunicación y responsabilidad con su comunidad.

Si el lector atiende a lo dicho en los párrafos precedentes, puede llevarse una idea equivocada, o al menos sesgada, de lo que significa la RSC para COSENTINO desde su origen. A pesar de que parece que las estrategias de RSC se implementan desde la creación de la empresa, la realidad es que la RSC es una apuesta en firme desde hace relativamente poco tiempo. Como ya comenté en este libro, el plan de RSC fue implementado por primera vez en 2010 (aunque formalmente surgió en 2013) anclado al Departamento de Comunicación. No es hasta febrero de 2021, en pleno *lockdown* decretado por el gobierno español en su intento de detener la propagación de la COVID-19, cuando la RSC se disgrega del área de marketing —que actualmente funciona de forma autónoma—, creándose el Departamento de Comunicación y Reputación Corporativa, al que queda anclada el área de RSC a día de hoy. Una reestructuración que ratifica la tendencia que la empresa mantiene desde hace más de una década, y que ofrece una autonomía aún mayor al área de comunicación y RSC como parte de su reputación corporativa. Un valor agregado que se visibiliza dentro de la estructura jerárquica de COSENTINO, ya que este departamento reporta de forma directa a Presidencia.

COSENTINO camina por la senda correcta. Sin lugar a duda. Sin embargo, una empresa como COSENTINO está obligada a buscar la excelencia en todos los ámbitos. Y, por supuesto, en el de RSC. En este punto, cabe preguntarse:

¿Llegó el momento en el que COSENTINO deba segregar las áreas de comunicación y RSC, fortaleciendo la línea de unión entre ambas: la comunicación de la RSC?

¿Llegará a tener la RSC un departamento propio en COSENTINO?^[44]

COSENTINO cuenta con todas las estructuras y herramientas necesarias para esto y, además, para su inmersión total en el mundo digital. De ahí que ofrezca, sin ningún tipo de complejos, toda la información legal y normativa referente a sus planes de RSC y Comunicación en la página web de la empresa. Un ejercicio de transparencia loable que actúa como ejemplo a seguir. Los clientes, usuarios e interesados tienen la posibilidad de consultar toda la información acerca de los valores éticos y de responsabilidad de la empresa de forma transversal a través de sus publicaciones de carácter multidepartamental que abarcan las áreas comerciales, sociales, culturales y medioambientales.

La planificación y capacidad de respuesta a los acontecimientos y requerimientos del mercado de COSENTINO le permite liderar el avance hacia un modelo basado en la economía circular, paradigma de eficiencia en el uso de los recursos, minimización de los residuos y reutilización de los materiales. Un reto que se muestra como una posibilidad cien por cien plausible, ya que COSENTINO revela en su estrategia de comunicación —digital y analógica— un enfoque de empresa estratégica y planificada en el área de RSC.

A pesar de que las características de COSENTINO son muy diferentes a las del resto de empresas de la comarca del Almanzora, un rasgo que la empresa comparte con las PYME de esta región es

que transmite en su estrategia comunicativa una identidad de marca familiar, exhibida con orgullo y signo constitutivo a nivel glocal. El fuerte arraigo de la empresa a la comarca donde se encuentra su sede principal le lleva a buscar un liderazgo compartido con el resto de las empresas que conforman el sector. Tal y como afirmó Antonio Sánchez Tapia, en una entrevista personal realizada en 2020, si COSENTINO quisiera “comerse” a todos lo habría hecho, sin embargo, no es su modelo de negocio. Una aseveración dicha en un contexto positivo, ya que la envergadura de COSENTINO le permite ejercer mayor presión sobre las instituciones, organizaciones y empresas –tanto públicas como privadas– que influyen directa e indirectamente en el desarrollo de la industria del mármol almanzoreña.

Las PYME de la comarca del Almanzora deben tener presente que, como grupo de empresas ubicadas en una zona geográfica concreta e interrelacionadas mutuamente en su entorno, mercado, tecnología y productos afines, la presencia de COSENTINO “crea” un sistema interactivo en el que pueden mejorar su competitividad. Una competitividad que facilita a dichas empresas la creación de modelos de negocio más sostenible gracias a la eficiencia colectiva y los vínculos estrechos de colaboración, mejor comunicación, presiones conjuntas y aprendizaje constante. Por lo tanto, independientemente de su estructura y tamaño, la presencia de COSENTINO en la comarca del Almanzora ofrece poder de negociación a todo el sector, facilitando una rápida resolución de conflictos a la par que empodera cualquier actividad desarrollada por el conjunto de empresas marmolista almanzoreñas.

Una muestra de lo dicho es el plan estratégico de transformación de la educación en la comarca del Almanzora que, aunque el reclutamiento “socialmente responsable” de perfiles especializados pareciera la principal motivación a la hora de acometer iniciativas, para COSENTINO se basa en la formación de profesionales capacitados que, a su vez, estén comprometidos con el reto social de mejorar su comunidad y cuenten con la capacidad de integrarse al mundo laboral de la comarca del Almanzora, ya sea en COSENTINO mismo u otra empresa del sector. Gracias a estas iniciativas, y a las alianzas público-privadas generadas entre empresas marmolistas e instituciones, se potencia la integración y la cooperación con el objetivo de que el sector del mármol llegue a ser reconocido como un “agente de desarrollo” y gane legitimidad social en la comarca y en toda la provincia.

Lo cierto es que COSENTINO es un ejemplo para el resto de empresas marmolistas porque aprovecha y optimiza todas las potencialidades que le ofrece internet, las nuevas tecnologías y el comercio digital. En su página web —y de forma compartida en el resto de las plataformas digitales y redes sociales— publica de forma actualizada e interactiva sus acciones, estrategias, planes comerciales, sociales, culturales, formativos, medioambientales, I+D+I y de toda índole.

Como parte de esta búsqueda constante, la innovación tecnológica se presenta como el medio más eficaz a la hora de aprovechar el potencial humano y los materiales más ecológicos, reciclados y de desecho a través de los cuales obtener productos menos contaminantes y ofrecer una segunda vida a otros. Estas propuestas, implementadas en el plan de RSC de COSENTINO, son claras apuestas ancladas a sus proyectos de sostenibilidad. Unas estrategias que la empresa ha convertido en su seña de identidad y valor de marca corporativa, mostrándose al mundo a través de su página web y el resto de “ventanas” digitales como una empresa líder y comprometida.

En COSENTINO el desarrollo de la RSC dentro de sus acciones comunicativas actúa como acelerador comercial y social. En concreto, para la empresa las acciones comunicativas son parte de su día a día, buscando trasladar todos los avances implementados en el campo de la comunicación, marketing y RSC al imaginario de la sociedad. Hoy, aún más que en cualquier momento anterior, la planificación estratégica de la comunicación y la RSC se ha convertido en una prioridad de forma indiscutible. A través de la reestructuración de los departamentos de comunicación y marketing la empresa ha llevado a cabo su particular revolución a nivel mundial a partir de lo aprendido en sus filiales en Estados Unidos. En febrero de 2021 se aprobó la creación de la figura de vicepresidente de Comunicación y reputación Corporativa como parte de su apuesta por vincular definitivamente su imagen corporativa a la de una filosofía empresarial unida al valor de la sostenibilidad. La evolución interdepartamental y el desarrollo de la estrategia de RSC, tal y como dije previamente en esta conclusión, está aún por ver. Aunque, es justo decir que COSENTINO está consiguiendo hitos en materia de RSC que pocos podrían haber vaticinado años atrás.

A pesar del excelente trabajo que COSENTINO está realizando en materia de RSC, se echa en falta la creación de un Plan de crisis contextualizado y enfocado en resolver los problemas generados por la pandemia de la COVID-19 y sus efectos a posteriori. En el Plan de RSC de 2020 ya se hace alusión a la creación de un Gabinete de crisis, por lo que espero que en el próximo plan de RSC de 2021—que se presupone saldrá publicado en junio de 2022— este equipo de trabajo se haya centrado en crear, estructurar y sistematizar las acciones y la estrategia a seguir durante el periodo de postpandemia.

Como complemento a todo el trabajo de investigación que desarrollé en estos últimos cinco años y, en un intento por conocer de forma aún más profunda el funcionamiento de COSENTINO desde dentro, ya que considero que es un ejemplo que seguir no solo en la comarca sino a nivel mundial, me reuní

con Pilar Martínez-Cosentino Alfonso, vicepresidenta Adjunta del *Grupo Cosentino*. Una profesional que ha sido nombrada una de las mujeres del año en 2021. Ella ha mostrado su interés y apoyo a todos los procesos relacionados con la RSC de su empresa en varios medios de comunicación^[45] en los últimos meses, y me ayudó a entender la importancia de la figura del responsable de RSC y el porqué de la reestructuración de los departamentos de Comunicación y Reputación Corporativa en su empresa.

Tras escuchar lo dicho por Pilar Martínez-Cosentino, no me extraña que las principales propuestas de COSENTINO en materia de sostenibilidad y RSC en los dos últimos años hayan sido establecidas como medidas dirigidas a superar la crisis de la COVID-19 a nivel social, económico, político y medioambiental. Más si cabe debido a que gran parte de las transformaciones que se están produciendo por la crisis de la COVID-19 se convertirán en permanentes, tal y como destacó recientemente Carroll (2021).

En este contexto, la dirección de COSENTINO se siente obligada a establecer prioridades concretas para un futuro inmediato sostenible; en el que su crecimiento empresarial considere como cuestiones trascendentales el empleo del agua, el reciclaje de desechos, la reducción de emisiones de dióxido de carbono y la adecuación de las condiciones laborales de los empleados a sus necesidades profesionales y personales. Unas acciones que COSENTINO está tomando y que, estoy segura, constituirán sus planes de RSC de futuro como parte de un modelo de negocio circular post-pandémico.

6. Referencias bibliográficas

[1]. Carroll, A.B. (2021). Corporate Social Responsibility: Perspectives on the CSR Construct's Development and Future. *Business & Society*, 60(6), 1258-1278.
<https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/00076503211001765>

7. Notas

1. En este plan de 2013 Cosentino S.A. hace referencia a los ejercicios desde 2010 a 2012.
2. Versión digital del Informe de RSC del ejercicio de 2018 de Cosentino S.A.: <https://bit.ly/3wQC4Vr>
3. Para su fabricación se aprovechaban los residuos del mármol.
4. Superficies de gran formato compuestas predominantemente por cuarzo natural (en más del 90%), poliéster (5-15%), pigmentos y aditivos (<5%), entre otros, con un bajo mantenimiento, higiénico y resistencia al rallado. Se emplea mayoritariamente en cocinas, baños y revestimientos de paredes.
5. Mezcla sofisticada de materias primas que se utilizan para fabricar vidrio, porcelánicos de última generación y superficies de cuarzo
6. Información recogida en la página web de Cosentino S. A.: <https://bit.ly/3NxR69g>
7. Información recogida en la página web de APC.: <https://bit.ly/3yTfFmv>
8. Riera, C. (29 de octubre de 2021). Francisco Martínez-Cosentino, Premio Reino de España a la Trayectoria Empresarial. <https://bit.ly/3PHT5JO>
9. Información publicada en La Vanguardia: <https://bit.ly/3PFPJas>
10. Información publicada en Europa Press: <https://bit.ly/3NtEzU0>
11. Proyecto Natural Stone Commitment by Cosentino: <https://bit.ly/3NAJCCs>
12. La EINF es la Ley 11/2018 donde se obliga a empresas que cumplan unos requisitos específicos (mayor de 500 trabajadores, o que sean entidades de interés público) a elaborar, presentar y publicar el Estado de Información no Financiera, contribuyendo a medir, supervisar y gestionar el rendimiento de las empresas y su impacto en la sociedad
13. La salud (ODS 3), la educación de calidad (ODS 4), el trabajo decente (ODS 8), la innovación (ODS 9) y la producción sostenible (ODS 12)
14. Earthworm Foundation (denominación de TFT a partir de 2019), es una organización sin ánimo de lucro que apoya a empresas del sector privado a transformar sus cadenas de suministro en beneficio de las personas y la naturaleza
15. Sustenta y Cosentino S.A. organizan la iniciativa de voluntariado familiar Care for the Planet en Las Menas de Serón y la Sierra de los Filabres en colaboración con Serbal y el Centro de Investigación de Colecciones Científicas de la Universidad de Almería (CECOUAL).
16. La instalación tendrá una potencia de más de 20MW, generando unos 34.000 MWh anuales, lo que supone cerca del 25% del consumo anual de la compañía.

17. Información publicada en el Diario Ideal: <https://bit.ly/3LIJAab>
18. Información publicada en la página web de Cosentino S.A.: <https://bit.ly/3MNt5Ld>
19. Página web de Cosentino Corporate School: <https://bit.ly/3Gk3yXB>
20. Declaraciones realizadas a la empresa de comunicación iberoamericana Corresponsables: <https://bit.ly/3wKblEp>
21. <https://bit.ly/3LLofgn>
22. Página web de Cosentino S.A.: <https://bit.ly/3wFMlIP>
23. Página web del Diario Ideal.Almanzora.: <https://bit.ly/3NCrRmi>
24. Plataforma interna de comunicación: <https://bit.ly/3PFQ256>
25. Web oficial de Europa press: <https://bit.ly/3PI9ZZ1>
26. Información ampliada en: <https://bit.ly/38GYiBe>
27. Página web oficial del diario ABC: <https://bit.ly/39TZgdy>
28. Para profundizar sobre esta nueva Directiva <https://bit.ly/3GiVbvj>
29. Información obtenida de: <https://bit.ly/39OarUX>
30. El documento íntegro puede ser descargado en esta dirección: <https://bit.ly/3GfR2IB>
31. Más información en la página web oficial del gobierno español: <https://bit.ly/3IDIKkv>
32. Palabras dichas en una entrevista realizada en el programa de radio que Canal Sur llevó a cabo en directo durante la mañana del día 29 de abril de 2022 desde la central de COSENTINO en Cantoria (Almería).
33. Rediseñar, Reducir, Reutilizar, Reparar, Renovar, Recuperar, Reciclar
34. Estos niveles de sostenibilidad básicos fueron planteados por Jacqueline Cramer en 2014 en su libro "Milieu". Ellen MacArthur, ideóloga de este modelo de producción basado en la economía circular, incluyó la R de "Repensar". A partir de este esquema propongo a COSENTINO, como ya hizo la Agencia Holandesa de Evaluación Ambiental, añadir: reaprovechar, reaprender, reeducar, redistribuir, retroalimentar, reordenar, reflexionar, responsabilizar. Además, con referencia a la comarca del Almanzora, sería importante trabajar en las ideas de "relocalización" (puesta en valor de lo local), "reubicación" (colocar a las personas y las cosas en el lugar que les corresponden) y "retorno" (recuperación de los recursos humanos cualificados en materia de sostenibilidad y RSC que abandonaron la región por falta de oportunidades).
35. Página web oficial de Focus Piedra <https://bit.ly/3PFQiB6>
36. Página web del diario Ideal.es: <https://bit.ly/3wJweGp>
37. El Comité de Ética tiene plena autonomía para el ejercicio de sus funciones reportando directamente a la Presidencia.
38. Para ampliar la información al respecto: <https://bit.ly/3NBt78S>
39. Información más detallada en el siguiente enlace: <https://bit.ly/3yXCnAd>
40. Para más información: <https://bit.ly/3wGxcDm>
41. COSENTINO, como parte de su política de expansión nacional e internacional, abrió en la Palma el mes de septiembre de 2021 un "Cosentino Center" y un "Cosentino City" con la intención de incrementar su capacidad de atención a los clientes en el archipiélago.
42. En este enlace puede consultar más información al respecto: <https://bit.ly/3IC8QEx>
43. Para más información puede consultarse el sitio web de la Administración general del Estado: <https://bit.ly/3ti1hJ>
44. Yo me aventuraría a decir que sí. No sé si ahora, pero a corto/medio plazo será una posibilidad más que plausible.
45. Portal noticiasdealmeria.com: <https://bit.ly/3NCssV4>



Colección Mundo Digital

de Revista Mediterránea de Comunicación



COLECCIÓN MUNDO DIGITAL | 21

Mariana Oller-Alonso

