

**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN
DE EMPRESAS**

CURSO ACADÉMICO 2024-2025

TRABAJO FIN DE GRADO

**HACIA UN FUTURO SOSTENIBLE:
LA ECONOMÍA CIRCULAR EN EL ÁMBITO
EMPRESARIAL. ESTUDIO DE UN CASO**

**TOWARDS A SUSTAINABLE FUTURE:
THE CIRCULAR ECONOMY IN THE BUSSINES
FIELD. CASE STUDY**

AUTOR/A: ANDER DEL CASTAÑO CANO

DIRECTOR/A: GEMMA HERNANDO MOLINER

CONVOCATORIA DE DEFENSA: FEBRERO, 2025

DECLARACIÓN RESPONSABLE

La persona que ha elaborado el TFG que se presenta es la única responsable de su contenido. La Universidad de Cantabria, así como quien ha ejercido su dirección, no son responsables del contenido último de este Trabajo.

En tal sentido, Don/Doña Ander Del Castaño Cano se hace responsable:

1. De la AUTORÍA Y ORIGINALIDAD del trabajo que se presenta.
2. De que los DATOS y PUBLICACIONES en los que se basa la información contenida en el trabajo, o que han tenido una influencia relevante en el mismo, han sido citados en el texto y en la lista de referencias bibliográficas.

Asimismo, declara que el Trabajo Fin de Grado tiene una extensión de máximo 10.000 palabras, excluidas tablas, cuadros, gráficos, bibliografía y anexos.

Fdo.: Ander Del Castaño Cano

ÍNCIDE

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | RESUMEN..... | 1 |
| 2 | SUMMARY | 2 |
| 3 | INTRODUCCIÓN..... | 3 |
| 3.1 | PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 3 |
| 3.2 | OBJETIVOS DEL TRABAJO..... | 3 |
| 3.3 | JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL ESTUDIO..... | 3 |
| 3.4 | METODOLOGÍA..... | 4 |
| 4 | MARCO TEÓRICO..... | 4 |
| 4.1 | DEFINICIÓN DE ECONOMÍA CIRCULAR | 4 |
| 4.2 | ORIGENES Y EVOLUCION DEL CONCEPTO | 4 |
| 4.2.1 | Orígenes..... | 4 |
| 4.2.2 | Evolución del concepto..... | 5 |
| 4.3 | PRINCIPIOS DE LA ECONOMÍA CIRCULAR | 6 |
| 4.4 | CAMPOS DE ACCIÓN DE LA ECONOMÍA CIRCULAR..... | 7 |
| 4.4.1 | Extraer..... | 7 |
| 4.4.2 | Transformar..... | 7 |
| 4.4.3 | Distribuir | 7 |
| 4.4.4 | Usar..... | 8 |
| 4.4.5 | Recuperar..... | 8 |
| 4.5 | BENEFICIOS Y OPORTUNIDADES DE LA ECONOMÍA CIRCULAR | 8 |
| 4.6 | RETOS Y BARRERAS EN LA IMPLEMENTACIÓN | 9 |
| 4.7 | ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ECONOMÍA CIRCULAR EN LAS EMPRESAS..... | 10 |
| 4.8 | COMO LA AGENDA 2030 PONE EN VALOR LA EC | 10 |
| 4.9 | ESPAÑA CIRCULAR 2030..... | 11 |
| 4.9.1 | Objetivos de España Circular 2030..... | 11 |
| 4.9.2 | Ámbitos de actuación. | 12 |
| 4.9.3 | Indicadores de seguimiento..... | 13 |
| 4.9.4 | Planes de acción | 13 |
| 4.9.5 | Impacto y expectativas | 13 |
| 4.10 | POLÍTICAS Y REGULACIONES PARA PROMOVER LA ECONOMÍA CIRCULAR..... | 13 |
| 5 | ANÁLISIS PRÁCTICO: IMPLEMENTACIÓN DE LA EC EN IKEA..... | 14 |
| 5.1 | OBJETIVO | 14 |
| 5.2 | LA EMPRESA IKEA | 14 |

| | | |
|-------|---|----|
| 5.3 | REFERENCIA LEGAL SOBRE POLÍTICAS DE LA EC | 14 |
| 5.4 | VISIÓN Y ESTRATEGIA CIRCULAR DE IKEA | 15 |
| 5.5 | INICIATIVAS CIRCULARES CLAVE DE IKEA | 15 |
| 5.5.1 | Diseño Circular | 15 |
| 5.5.2 | IKEA Segunda Vida | 16 |
| 5.5.3 | Reparación y Reciclaje | 16 |
| 5.5.4 | Uso de Materiales Sostenibles | 16 |
| 5.5.5 | Alquiler de Muebles | 16 |
| 5.6 | INFORME SOSTENIBILIDAD 2023..... | 16 |
| 5.7 | IMPACTO ECONÓMICO DE LA EC EN IKEA..... | 17 |
| 5.7.1 | Ingresos por programas circulares..... | 17 |
| 5.7.2 | Reducción de costos | 17 |
| 5.7.3 | Imagen sostenible como atracción para nuevos clientes | 18 |
| 5.8 | RESUMEN | 18 |
| 6 | CONCLUSIONES Y LIMITACIONES..... | 19 |
| 7 | BIBLIOGRAFÍA..... | 21 |

1 RESUMEN

La creciente preocupación por el cambio climático, la disminución de los recursos naturales y la degradación ambiental ha llevado a un cambio significativo en la forma en que las empresas y los gobiernos abordan la sostenibilidad. En este contexto, la Economía Circular (EC) emerge como una alternativa viable y necesaria al modelo económico lineal tradicional, el cual está caracterizado por un ciclo más corto de la vida de los productos como es: “tomar, hacer, desechar”. La EC no solo se presenta como una solución a los problemas ambientales actuales, sino también como una oportunidad para las empresas de innovar, reducir costos y generar nuevas fuentes de ingresos.

La importancia creciente de la EC ha derivado en un prolífico campo de investigación con diversas vías de desarrollo. Una de esas vías es la relacionada con su aplicación en las empresas y su relación con la sostenibilidad empresarial, en particular la centrada en la EC como agente para la sostenibilidad de las empresas. Así, el objetivo de este trabajo es analizar la integración de principios de EC en las operaciones de las empresas y su contribución a un futuro más sostenible. Con ello, se pretende contribuir al conocimiento sobre los efectos positivos que tiene una estrategia de EC desplegada en una empresa. Para alcanzar dicho objetivo, este trabajo aplica como metodología principal el estudio descriptivo de un caso.

Tras la introducción, este trabajo se estructura en tres partes: La primera parte tiene como objetivo presentar una aproximación al estado actual de la investigación en torno a la economía circular y, particularmente, en cuanto a la aplicación de la EC en las empresas. Ello se hace mediante una revisión bibliográfica. En la segunda parte del trabajo se presenta el estudio descriptivo de aplicación de una estrategia de EC en la empresa IKEA. En la tercera parte se presentan las conclusiones y limitaciones del trabajo realizado.

2 SUMMARY

Growing concern over climate change, declining natural resources and environmental degradation has led, following Gracia Rojas (2015), to a significant change in the way companies and governments approach sustainability. In this context, the Circular Economy (CE) emerges as a viable and necessary alternative to the traditional linear economic model, which is characterized by a shorter life cycle of products such as: “take, make, throw away”. CE is not only presented as a solution to current environmental problems, but also as an opportunity for companies to innovate, reduce costs and generate new sources of income.

The growing importance of CE has led to a prolific field of research with various avenues of development. One of these ways is related to its application in companies and its relationship with business sustainability, particularly the one focused on CE as an agent for the sustainability of companies. Thus, the objective of this work is to analyze the integration of CE principles in company operations and its contribution to a more sustainable future. With this, the aim is to contribute to knowledge about the positive effects of a CE strategy deployed in a company. To achieve this objective, this work applies the descriptive study of a case as its main methodology.

After the introduction, this work is structured in three parts: The first part aims to present an approach to the current state of research on the circular economy and, particularly, regarding the application of CE in companies. This is done through a bibliographic review. In the second part of the work, the descriptive study of the application of a CE strategy in the company Decathlon is presented. In the third part, the conclusions and limitations of the work carried out are presented.

3 INTRODUCCIÓN

De acuerdo con Gracia Rojas (2015), la creciente preocupación por el cambio climático, la disminución de los recursos naturales y la degradación ambiental ha llevado a un cambio significativo en la forma en que las empresas y los gobiernos abordan la sostenibilidad. En este contexto, Espinoza (2023) refiere que la economía circular emerge como una alternativa viable y necesaria al modelo económico lineal tradicional, el cual está caracterizado por un ciclo más corto de la vida de los productos como es: “tomar, hacer, desechar”. Asimismo, la economía circular propone un sistema regenerativo en el que los productos, materiales y recursos se mantienen en uso durante el mayor tiempo posible, reduciendo así el impacto ambiental y promoviendo la eficiencia en el uso de los recursos.

3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Fundación Economía Circular (2017) resalta que, el modelo económico lineal predominante en estos últimos años, ha demostrado ser insostenible a largo plazo debido a su dependencia a recursos finitos y su contribución a la generación de residuos y contaminación. Por ello, las empresas enfrentan el desafío de encontrar formas innovadoras de operar que no solo sean económicamente viables, sino también ambientalmente responsables. En este sentido, la autora Carrillo González (2021), en su artículo “La economía circular en los nuevos modelos de negocio la transición” añade que la EC ofrece una oportunidad para que las empresas mejoren su competitividad y resiliencia.

3.2 OBJETIVOS DEL TRABAJO

El objetivo general de la presente revisión bibliográfica consiste en analizar la integración de principios de EC en las operaciones de las empresas y su contribución a un futuro más sostenible.

A raíz de este, surge un objetivo específico:

- Contribuir al conocimiento sobre los efectos positivos que tiene una estrategia de EC desplegada en una empresa mediante un caso descriptivo.

3.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL ESTUDIO

La EC no solo se presenta como una solución a los problemas ambientales actuales, sino también como una oportunidad para las empresas de innovar, reducir costos y generar nuevas fuentes de ingresos. Asimismo, proporciona una comprensión detallada de cómo las empresas pueden integrar principios de EC en sus operaciones diarias y cómo esto puede contribuir a un futuro más sostenible.

Por otra parte, el análisis de casos prácticos y entrevistas con expertos ofrece una perspectiva aplicable y práctica para las empresas interesadas en adoptar este modelo.

3.4 METODOLOGÍA

La búsqueda bibliográfica se desarrolló entre mayo de 2024 y febrero de 2025. La primera búsqueda se basó en la contextualización del tema, consiguiendo así el objetivo de la revisión. Así, conociendo las ideas principales se realizó una búsqueda empleando las siguientes bases de datos: Dialnet, Scielo y Econlit. También se incluyeron artículos de revistas como “The Economist” o “la revista internacional de administración”, entre otras. Por otro lado, se incluyeron informes de organizaciones internacionales como la ONU y documentos de políticas públicas.

Con el objetivo de acercar la bibliografía a la práctica empresarial, se decidió añadir un análisis empírico a través del estudio de un caso de tipo descriptivo. Este estudio se basó en una empresa que ha implementado prácticas de EC como energías renovables, extensión del ciclo de vida de los productos y la oferta de servicios incluyendo como técnica de recogida de datos, las entrevistas con directivos y expertos en sostenibilidad.

La metodología del estudio de caso con una unidad de análisis y de corte descriptivo, si bien no permite generalizar los resultados, sí que contribuye a aumentar el conocimiento sobre los efectos de la implantación de la EC en el ámbito empresarial.

4 MARCO TEÓRICO

4.1 DEFINICIÓN DE ECONOMÍA CIRCULAR

De acuerdo con Frérot (2014), la EC es un concepto económico que busca redefinir el crecimiento, centrándose en los beneficios para toda la sociedad. Contrario al modelo económico lineal tradicional de “tomar, hacer y desechar”, la economía circular se basa en tres principios fundamentales:

1. Diseñar sin generar residuos y contaminación.
2. Mantener los productos y materiales en uso.
3. Regenerar los sistemas naturales.

Este enfoque implica un ciclo continuo que conserva y optimiza el valor de los productos, componentes y materiales en todo momento, diferenciándose del modelo lineal que lleva al agotamiento de recursos y la acumulación de residuos.

4.2 ORIGENES Y EVOLUCION DEL CONCEPTO

4.2.1 ORÍGENES

Analizando los orígenes de la economía circular, el autor Espinoza (2023) muestra que ha evolucionado a partir de diversas corrientes de pensamiento.

La corriente cuna a cuna (Cradle to Cradle) fue introducida por el químico alemán Braungart y el arquitecto estadounidense McDonough. Esta tendencia se centra en el diseño de productos con ciclos de vida infinitos, donde los materiales pueden ser continuamente reutilizados. Esta corriente tiene su base en el planteamiento del funcionamiento de los ecosistemas naturales, donde los desechos de algunos organismos sirven de alimentos para otros.

Otro de los orígenes de la EC se le atribuye a la economía de rendimiento (Performance Economy) propuesta por el arquitecto y economista Walter Stahel y Genevieve Reday

en 1976. Este enfoque se centra en la venta de servicios en lugar de productos, prolongando la vida útil de los bienes y promoviendo la reutilización y el reciclaje. Asimismo, explican que los precios de los recursos materiales durante los últimos 100 años han ido descendiendo pero en el siglo XXI se espera que esa tendencia se revierta debido a la escasez de los mismos. Por ello, se generarán tensiones debido a la escasez de los recursos indispensables.

Con el diseño regenerativo (Regenerative Design) impulsado por el profesor estadounidense de arquitectura John T. Lyle nace la idea de la regeneración. Hasta ese momento, solo se había aplicado en la agricultura. El principal eje sobre el que se sustenta este pensamiento se basa en la sostenibilidad ambiental, económica y social de intentar recuperar nuestro antiguo *modus operandi* en ciertas actividades. Pone de ejemplo, la autoproducción de alimentos y energía, la regulación del aire, agua y suelo y la regulación y control de actividades recreativas contrarias a la sostenibilidad.

La bióloga estadounidense Janine Benyuns desarrolló la teoría de la biomímesis. Esta corriente inspirada en la naturaleza busca soluciones sostenibles imitando modelos, sistemas y elementos naturales. En su obra, resalta la importancia de escuchar y observar las herramientas que el planeta ofrece.

En relación a la teoría de la biomímesis, surge el enfoque de la economía azul desarrollado por el Belga y empresario Gunter Pauli. En esta corriente, se enfatiza la importancia de la observación de la naturaleza e imitación de sus acciones para solucionar los problemas de sostenibilidad y limitación de los recursos. También se correlaciona la posibilidad de desarrollar y buscar la eficacia de “los mecanismos del mercado” en esa imitación de la naturaleza que describe la teoría. Asimismo, se pone como ejemplo la utilización de la luz solar en España, donde prevalece por más tiempo comparándolo con el resto de Europa, por lo que podría ser el principal exportador de dicha energía.

El modelo creado por Robert Frosch y Nicholas Gallopoulos en 1989 se basa en la ecología industrial, la cual consiste en la optimización de sistemas industriales para que operen de manera similar al ciclo natural de la vida. Es decir, los desechos de un proceso son recursos para otro.

Analizando las diferentes tendencias se puede observar este cambio hacia lo que hoy en día se conoce como economía circular y cómo con el tiempo se han ido añadiendo los diferentes conceptos.

4.2.2 EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO

Con el fin de contextualizar la economía circular, nos debemos remontar a hechos históricos que han marcado nuestro modelo económico actual.

Las necesidades humanas llevaron a las personas a extraer y explotar recursos en forma de caza, recolección, agricultura, actividades madereras o mineras; o en forma indirecta, a través del comercio para su propia supervivencia. Los productos eran fabricados con materiales orgánicos perecederos, por tanto, productos como prendas de vestir de fibra natural o cuero y elementos de madera, barro, metal o cerámica eran los bienes más producidos. Estos productos eran fácilmente degradables en el medio ambiente una vez finalizada su vida útil (Cerantola, 2016).

Tras milenios de pequeños avances, llegarán una serie de acontecimientos sociales y económicos como innovaciones en la química y la electrónica, que marcaron claramente

un antes y un después en la historia de los modelos de producción, e impactaron directamente en la economía mundial (Cerantola, 2016).

El modelo de economía actual viene dado por la herencia de la primera revolución industrial. Esta surgió en Inglaterra en el S.XVIII. Las condiciones de vida eran de supervivencia y la Revolución Industrial transformó la vida de gran parte de la población, en la que había cada vez más clases trabajadoras y el auge de la clase burguesa. Con este aumento de productividad, aumentó el poder adquisitivo llevando consigo un mayor consumo. Ahí surge la base de la economía lineal “extraer, fabricar, comprar, utilizar y desechar”. De ahí su nombre, referenciando una línea, donde todo tiene un inicio y un final” (Falappa, 2019, pag.3-pag.4).

La Revolución Industrial generó un exceso de población activa, porque se pudo sustituir una gran cantidad de mano obrera por maquinaria. La segunda Revolución Industrial empezó en Europa y tuvo su mayor auge y expansión en dicho territorio, por lo que se forzó la migración hacia el Nuevo Mundo y el proceso de industrialización se consolida en esos países con la llegada de mano obrera y capital europeo (Rodríguez Osuna, 1985).

En la década de 1950 y 1960, llegó la tercera revolución industrial y la producción industrial creció a un ritmo abismal. La llegada de las tecnologías digitales, el desarrollo de los semiconductores y ordenadores hizo que aumentara el bienestar general (Cantor, 1994).

Con toda esta base de las revoluciones industriales y avances económicos, por aquel entonces, se desarrolló un panorama en el cual no se sabía con exactitud qué tan finitos eran los recursos y qué repercusión generaban en el medio ambiente todas las emisiones de gases producidas por la industria. Como nos referencia el autor Falappa (2019), enseguida se pudo observar que era un modelo económico ineficiente e insostenible en el largo plazo. Es en aquel entonces cuando se elimina la idea de que todo tiene que tener un final.

A lo largo del siglo XX, varios fueron los economistas que propusieron su punto de vista para intentar reducir la distancia que había entre el cuidado del medio ambiente y la teoría de la economía neoclásica. En el artículo de Mathews (2011), se menciona que no se ataja el problema de raíz, lo único que se consigue es internacionalizar los costes e impulsar el principio de quien más contamina más paga, pero no consiguiendo producir cambios sistemáticos.

Por ello, se destaca la idea de los economistas Boulding en 1966 y Pearce en 1990. Éste propuso la teoría de que la tierra tendría que funcionar como un sistema cerrado, ecológico y cíclico que permitiera recircular los recursos limitados, convirtiéndolos así en ilimitados, teniendo su sustento así, en la economía circular (Mathews, 2011).

4.3 PRINCIPIOS DE LA ECONOMÍA CIRCULAR

La EC se basa en varios principios clave, de acuerdo con la Fundación Economía Circular (2017) y siguiendo al autor Cerdá (2016).

Por un lado se encuentra el principio del eco-diseño que se centra en el ciclo de vida completo, desde la selección de materiales hasta la facilidad de desensamblaje y reciclaje. La economía circular se distingue, por una parte, de materiales biológicos, los cuales pueden reintegrarse de manera segura al medio ambiente, como alimentos o materiales biodegradables. Por otra parte, están los denominados materiales técnicos. Éstos son materiales no biodegradables, como metales, plásticos y productos

industriales, que deben de ser recuperados y reutilizados en el ciclo productivo, minimizando la necesidad de nuevas extracciones de recursos.

También se enfatiza en la extensión de este ciclo de vida del producto. Haciendo énfasis en su mantenimiento, reparación, actualización y remanufactura. Es de destacar la importancia de crear un ciclo cerrado de materiales, es decir, asegurar un adecuado reciclaje y reutilización de materiales para mantenerlos en uso durante el mayor tiempo posible.

Otro de los principios básicos de la EC es el uso de fuentes de energía renovable como son, la energía solar, eólica, hidráulica y geotérmica para minimizar la dependencia de combustibles fósiles y aprovechar los recursos infinitos.

Por otro lado, se remarca la importancia de la venta de servicios en vez de por productos, reduciendo el acceso a la propiedad. Para ello, la transición hacia una economía circular requiere la colaboración entre diferentes actores, incluidos los gobiernos, las empresas, los consumidores, las ONG y las instituciones educativas. Se debe fomentar el intercambio de conocimientos entre las partes interesadas para crear sistemas más eficientes y sostenibles.

Por último, para un buen desarrollo de la EC es necesario el uso del pensamiento sistémico, donde todos los componentes de un sistema tanto social, como económico y ambiental, están interconectados y se influyen mutuamente.

4.4 CAMPOS DE ACCIÓN DE LA ECONOMÍA CIRCULAR

Como ya se ha mencionado anteriormente, y como afirman Park (2010) y Stahel (2016), la EC consiste en un flujo cíclico que implica, extraer, transformar, distribuir, usar y recuperar los materiales y la energía de los productos y servicios.

4.4.1 EXTRAER

En el marco de la EC, la palabra extraer hace referencia al proceso por el cual las industrias obtienen los recursos del entorno. Por consiguiente, el objetivo de las empresas debe ser el intento de hacer un uso más eficiente y responsable de los recursos naturales. Es decir, que las empresas puedan optar por proveedores y materiales más sostenibles con el fin de disminuir su impacto medioambiental.

4.4.2 TRANSFORMAR

En este apartado, y siguiendo al autor Carrillo-Hermosilla (2010), se incluye el término “eco-innovaciones” donde se destaca la importancia del uso de tecnologías innovadoras para poder transformar las materias primas obtenidas lo más rápido posible y de una forma sostenible.

4.4.3 DISTRIBUIR

De acuerdo con Van Der Wiel (2012), la fase de distribución corresponde a cómo las empresas entregan sus productos o servicios a los clientes, buscando reducir el impacto ambiental de sus acciones, tanto en ruta, como en embalajes, optando por técnicas innovadoras como la logística inversa.

4.4.4 USAR

En esta fase, una vez que el producto pasa a estar en posesión de los clientes, los autores Tukker (2002) y Mont (2002) se plantean dos objetivos. Por un lado, hacen referencia a la eficiencia del producto, destacando la idea de que puede ser mejorada a través de la reutilización del producto como producto de segunda mano o reparación del mismo. Asimismo, proponen el servicio posventa o mantenimiento, dando la oportunidad a los clientes de poder devolver o reparar los productos después de su uso, con el objetivo final de que pueda ser reutilizado y así extender su ciclo de vida.

Por otra lado, añaden la propuesta de un modelo de negocio donde los productos se convierten en servicios, de tal manera que la propiedad y gestión del bien la mantiene el productor o distribuidor del servicio.

4.4.5 RECUPERAR

Es la última fase del proceso, donde tomando como referencia a McDonough (2002), el objetivo principal consiste en que los bienes no se conviertan en desperdicios. Para ello, surgen dos alternativas. Una de ellas se basa en devolver el recurso a la biosfera como recurso biológico y la otra idea es reusarlo como un recurso técnico que puede ser reincorporado a otro proceso industrial.

4.5 BENEFICIOS Y OPORTUNIDADES DE LA ECONOMÍA CIRCULAR

Para poder entender cuáles pueden ser los beneficios y qué oportunidades ofrece la EC, primero se debe comprender cuáles son los problemas actuales dentro del ámbito empresarial en relación a la sostenibilidad. Según la autora González (2023), las empresas cada vez son más conscientes del problema de escasez de materias primas. Además, añade la evidencia de falta de conocimiento y capacitación como un obstáculo que se debe intentar solventar.

En los diferentes artículos de la presente revisión bibliográfica se muestran diferentes pensamientos sobre la transición hacia la sostenibilidad en el mundo empresarial. Se hace notorio la dificultad que pueden llegar a tener para cumplir con los objetivos ambientales. Por ello, para poder afrontar estos desafíos de una manera exitosa, es necesario crear una hoja de rutas con estrategias y búsquedas de alternativas innovadoras.

En este sentido, es fundamental que las empresas reconozcan la necesidad de invertir en investigación y desarrollo para impulsar la innovación en materia de EC. Por otro lado, es de destacar, que uno de los principales problemas se encuentra en la conciencia de la población, convirtiéndose en uno de los puntos claves comenzar por formar y desarrollar programas de formación específica para éstos.

Los beneficios de la EC, tanto como para el ecosistema en general, como para las empresas, trae consigo múltiples beneficios, para los cuales tomaremos como referencia a los autores Seguí, Medina y Guerrero (2018).

Respecto a los beneficios económicos, aquellos que van más ligados al ámbito empresarial, se encuentra la reducción de costos a largo plazo, nuevas oportunidades de negocio con la apertura de nuevos mercados, pero sobre todo, lo que conlleva aplicar la EC en una empresa es al aumento de la eficiencia en el uso de los recursos. Además, este cambio en cuanto a la aplicación de la EC, implica un cambio de imagen de

empresa socialmente más responsable, lo que se traduce en la atracción de nuevos inversores y clientes. “Ellen MacArthur Foundation” estima unos beneficios anuales para Europa de hasta 1,8 billones de euros para el año 2030.

En cuanto a los beneficios medioambientales se refiere, se encuentran la reducción de la extracción de recursos naturales, disminución de los residuos y emisiones de carbono generadas y la conservación de la biodiversidad, debido al menor impacto generado de la huella humana en la naturaleza. La previsión realizada por “Ellen MacArthur Foundation”, teniendo en cuenta únicamente tres sectores, movilidad, alimentación y entorno construido, las emisiones de CO₂ podrían descender hasta un 48% para 2030 y un 83% para 2050, en comparación con los niveles de 2012.

Por otro lado, se destacan los beneficios sociales. Éstos se basan en la generación de empleo verde, relacionado con la búsqueda de nuevos mercados y oportunidades de negocio. Uno de los ejemplos es el alquiler de productos, asegurando así la reparación de los materiales y alargando su vida útil. Además, esta tendencia favorece la economía local y promueve el desarrollo sostenible a nivel comunitario. Cabe destacar la importancia de las políticas públicas en el marco regulatorio ya que pueden motivar a que las empresas opten por la EC como forma de trabajo.

El autor Carbonell Alcocer (2022), destaca la importancia de la educación a las nuevas generaciones. Refiere que se debe promover una mentalidad más abierta al cambio y fomentar la adquisición de conciencia sobre la importancia de cambiar la manera de actuar actual, convirtiéndose en búsqueda continua de innovación y educación sostenible.

4.6 RETOS Y BARRERAS EN LA IMPLEMENTACIÓN

A pesar de los numerosos beneficios, la transición hacia la EC enfrenta varios desafíos. Siguiendo a los autores Medina-Abad y Freire-Pesántez (2023), destacan las barreras tecnológicas, derivadas de la necesidad de desarrollar nuevas tecnologías que faciliten el reciclaje y la reutilización de los materiales. Afirman que aún queda proceso por investigar, para poder llegar a conseguir objetivos de una forma eficiente y con unos costes razonables para las empresas

Para toda implementación se hace muy necesario un buen sustento económico. Y es aquí cuando surge una de las barreras más relevantes en cuanto al desarrollo de la EC, como es la barrera económica. Se debe tener en cuenta que las inversiones iniciales son muy significativas, además de los costes adicionales para el mantenimiento de la vida del producto, como son la nueva maquinaria y los nuevos servicios ofrecidos.

Por otro lado, se encuentran las barreras institucionales, donde se menciona la falta de políticas y regulaciones que apoyen y promuevan la EC, así como la necesidad de estándares y normativas claras. A pesar de que en varios artículos se evidencia el inicio de acciones en dicha materia, en todos ellos, muestran conformidad en el largo camino que queda por recorrer para ver la EC implantada en todas las empresas, o al menos, en las pymes.

Por último, se sitúa la barrera cultural. Según Govindan, Kannan, y Mia Hasanagic (2018), refieren que la sociedad actual es reacia a los cambios, Por ello, este cambio de la economía lineal a la circular, conlleva un esfuerzo colectivo extra, el cual, no todo el mundo estará dispuesto a realizarlo.

4.7 ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ECONOMÍA CIRCULAR EN LAS EMPRESAS

Con el objetivo de superar los desafíos y aprovechar los beneficios de la economía circular, las empresas pueden adoptar diversas estrategias.

Siguiendo a Porcelli y Martínez (2018), una estrategia se encuentra en la innovación en el diseño de los productos, consiguiendo así, crear productos que sean más fáciles de reparar, actualizar y reciclar.

Por otro lado y de acuerdo con Romero (2024), se halla el cambio hacia modelos de negocios circulares, donde entran en valor servicios como el leasing o el alquiler, que se basan en la sustitución de productos por servicios.

En relación a la optimización de la cadena de suministro, los autores Ricardo y Sandoval (2024), muestran que la clave consiste en colaborar con proveedores y socios para cerrar el ciclo de materiales y minimizar el desperdicio.

Los autores Calle, Pincay e Illezcas (2020), coinciden en la importancia de la educación y formación como estrategia para capacitar a los empleados y consumidores sobre los beneficios y prácticas de la EC.

4.8 COMO LA AGENDA 2030 PONE EN VALOR LA EC

Siguiendo Medina-Abad y Freire-Pesántez (2023) La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible consiste en un plan de acción global adoptado por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 2015, que establece 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y 169 metas a alcanzar para 2030. Según Martínez-Osés (2016), la EC juega un papel crucial en la consecución de varios de estos objetivos, ya que promueve un uso más eficiente de los recursos, la reducción de residuos y la sostenibilidad en los procesos productivos y de consumo.

A continuación se muestra, de acuerdo con Rubio y Núñez (2021), la relación entre los ODS y la EC.

- *ODS 6: Agua Limpia y Saneamiento.*
La EC impulsa la reutilización del agua y la reducción de la contaminación hídrica, asegurando un suministro sostenible de agua limpia y su gestión eficiente.
- *ODS 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico.*
La transición hacia una EC genera nuevas oportunidades de empleo en sectores como el reciclaje, la reparación, la innovación en diseño de productos y la remanufactura, fomentando un crecimiento económico inclusivo y sostenible.
- *ODS 9: Industria, Innovación e Infraestructura.*
Se promueve la innovación en procesos industriales y el desarrollo de infraestructuras sostenibles, que son fundamentales para la implementación de la EC.
- *ODS 11: Ciudades y Comunidades Sostenibles.*
Se fomenta la gestión sostenible de los recursos en las ciudades, reducción de residuos y la implementación de infraestructuras circulares, como sistemas de reciclaje y reutilización de agua y materiales.
- *ODS 12: Producción y Consumo Responsables.*

Se promueven patrones sostenibles de producción y consumo, que son la esencia de la EC. La implementación de modelos de negocio circulares, el fomento del reciclaje, la reducción de residuos y la eficiencia en el uso de los recursos son claves para alcanzar este objetivo.

- **ODS 13: Acción por el Clima.**
La EC contribuye a la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero mediante la optimización del uso de recursos, la reducción de residuos y la promoción del uso de energías renovables. Al cerrar los ciclos de materiales, se minimiza la huella de carbono de las actividades humanas.
- **ODS 15: Vida de Ecosistemas Terrestres.**
La EC contribuye a la conservación de los ecosistemas terrestres al reducir la demanda de recursos naturales vírgenes y mitigar la presión sobre los hábitats naturales.



Fuente: ROMERO, Gemma Durán. España, ¿sostenible y circular?. *Economistas*, 2024, no 185, p. 315-324.

4.9 ESPAÑA CIRCULAR 2030

España Circular 2030 es la Estrategia Española de la Economía Circular, un marco estratégico aprobado por el Gobierno de España en junio de 2020. Esta estrategia, según López Carrion (2024), tiene como objetivo impulsar la transición hacia un modelo de economía circular en el país, reduciendo el impacto ambiental, promoviendo un uso más eficiente de los recursos y fomentando la sostenibilidad en todos los sectores económicos.

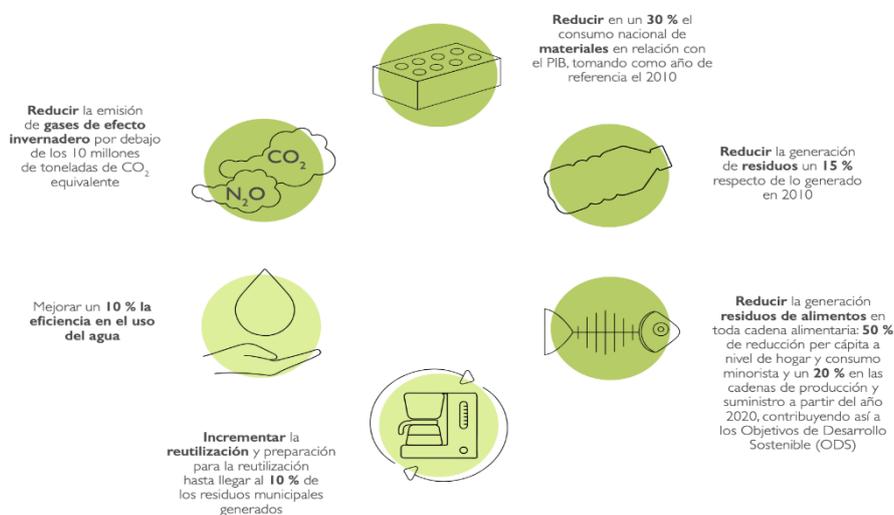
4.9.1 OBJETIVOS DE ESPAÑA CIRCULAR 2030

Los objetivos de la Estrategia de España Circular 2030 se centran en reducir el consumo de materiales y la generación de residuos, al mismo tiempo que se maximiza la reutilización, el reciclaje y la regeneración de recursos.

Algunos de los objetivos principales incluyen marcadores como, reducir en un 30% el consumo nacional de materiales en relación con el Producto Interior Bruto (PIB) para 2030, aminorar la generación de residuos en un 15% respecto a 2010 o disminuir en un 50% la generación de residuos de alimentos por habitante a lo largo de toda la cadena alimentaria para 2030.

Otro de los aspectos en los que se quiere prestar atención es en la reutilización, donde se quiere aumentar en un 10% sobre los residuos municipales. Señalan que otro punto

a mejorar son los gases de efecto invernadero, relacionados con la gestión de residuos y la utilización de recursos (García-romeu dancausa, 2022).



ESPAÑA CIRCULAR 2030. (2020, junio 4). ECODES Tiempo de actuar.

4.9.2 ÁMBITOS DE ACTUACIÓN.

La estrategia de “España Circular 2030” aborda múltiples ámbitos de actuación clave para fomentar la EC en el país.

Por un lado, acorde con Pascual Núñez (2021) se encuentra la producción y el consumo, donde se busca promover la reducción de residuos, la eficiencia en el uso de los recursos y la incorporación de criterios de sostenibilidad en los procesos productivos y en el diseño de productos. Se fomenta la economía colaborativa, el consumo responsable y la compra pública verde.

Por otro lado, se destaca la gestión de residuos. Se enfatiza en la mejora de su gestión para fomentar su reutilización, reciclaje y valorización, así como su reducción de vertido de residuos en vertederos. Se busca impulsar la recogida selectiva y la valorización de residuos orgánicos.

Se hace mención al uso de las materias primas secundarias (recicladas), buscando promover su uso en la producción de nuevos productos, para reducir la dependencia de materias primas vírgenes y minimizar el impacto ambiental. Señalan la importancia de la reutilización de materias primas como el agua en actividades industriales, agrícolas y urbanas para reducir la demanda de recursos hídricos y proteger así los ecosistemas acuáticos.

Con respecto a la innovación y competitividad se enfatiza la importancia de la investigación y el desarrollo de nuevas tecnologías y procesos que faciliten la transición hacia la EC. Se incentiva la cooperación entre empresas, centros de investigación y administraciones públicas para crear un entorno favorable a la innovación.

Por último, se hace referencia a la importancia de la población, a través de la sensibilización y participación. Se hace necesario promover la educación, la sensibilización y la participación ciudadana en la EC, a través de campañas de concienciación, programas educativos y la implicación de la sociedad civil.

4.9.3 INDICADORES DE SEGUIMIENTO

Con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos establecidos, la Estrategia España Circular 2030 incluye una serie de indicadores de seguimiento según afirma Romero (2024).

Estos indicadores permiten medir el progreso en la transición hacia la economía circular y evaluar el impacto de las políticas implementadas. Algunos de estos indicadores incluyen el consumo de materiales por unidad de PIB, la tasa de reciclaje de residuos municipales, la cantidad de residuos alimentarios generados o las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas a la gestión de residuos, entre otros.

4.9.4 PLANES DE ACCIÓN

La estrategia es implementada a través de Planes de Acción trienales, que detallan las acciones concretas que se llevarán a cabo para alcanzar los objetivos de España Circular 2030. El autor Pascual Nuñez (2021) refiere que estos planes incluyen medidas específicas para cada ámbito de actuación y establecen las responsabilidades de las diferentes administraciones y sectores económicos.

4.9.5 IMPACTO Y EXPECTATIVAS

España Circular 2030 se alinea con las políticas europeas de EC, como el Pacto Verde Europeo y el Plan de Acción de Economía Circular de la Unión Europea. Se espera que esta estrategia contribuya significativamente a la reducción del impacto ambiental de España, al fomento de un desarrollo económico más sostenible, y al cumplimiento de los compromisos internacionales en materia de cambio climático y sostenibilidad.

Esta estrategia, como menciona Romero (2019), representa un compromiso firme del país para avanzar hacia un modelo económico más sostenible y circular, donde los recursos se gestionen de manera eficiente, los residuos se minimicen y la competitividad se mejore a través de la innovación y la cooperación.

4.10 POLÍTICAS Y REGULACIONES PARA PROMOVER LA ECONOMÍA CIRCULAR.

De acuerdo con Cerdá (2016), las políticas y regulaciones juegan un papel crucial en la promoción de la EC, ya que, como instituciones, poseen diferentes herramientas a su disposición.

Una de las herramientas más directas son los incentivos fiscales y subvenciones para empresas que se adopten a prácticas circulares. Asimismo, es de destacar que se basa en una medida temporal y cortoplacista. Por otra parte, una medida a largo plazo exige un cambio de normativas y estándares, donde se fuesen introduciendo a las empresas la obligación de considerar el ciclo de la vida completo de sus productos.

Respecto a la investigación y desarrollo de tecnologías y prácticas sostenibles, una herramienta que disponen los gobiernos son los programas de apoyo e innovación regulados por la Ley 7/2022, de 8 de abril, de residuos y suelos contaminados para una economía circular.

5 ANÁLISIS PRÁCTICO: IMPLEMENTACIÓN DE LA EC EN IKEA

5.1 OBJETIVO

A través de este análisis práctico, se pretende conocer la historia de IKEA y cuáles son sus orígenes, con el fin de entender su razón de ser y su posicionamiento en el mercado. Posteriormente, se explicaran los pilares en que se basan para desarrollar su actividad de una forma sostenible y cuáles son sus objetivos de cara a 2030 y 2050. Por último, veremos qué impacto tiene en IKEA el desarrollo de un modelo de negocio más sostenible y concienciado con el planeta. También se añade qué visión tiene de ello el público, tanto sus clientes como la población interesada en estos temas.

Con todo este análisis, el presente objetivo consiste en intentar explicar el por qué la EC es tan importante para las empresas, cómo pueden sacar rentabilidad convirtiéndose en más sostenibles y qué formas tienen las empresas de implementarlo. Se busca concienciar a las empresas y a la población demostrando que se puede ser más sostenible y respetable con el medioambiente sin renunciar por ello al crecimiento económico empresarial.

5.2 LA EMPRESA IKEA

Como hace referencia Herrero Fernández (2020), IKEA fue fundada en 1943 por Ivar Kamrad en Suecia, donde comenzó vendiendo bolígrafos, carteras y marcos de fotos. El pueblo donde nació Ivar era un terreno pedregoso y agreste, en el que muchos salían adelante con pocos recursos y aprovechando al máximo todo lo que tenían y éstos fueron los pilares del desarrollo de la empresa.

En el año 1951 aparece el primer catálogo de IKEA, donde se centra en la venta de muebles y objetos para el hogar. Desde sus inicios, IKEA se ha caracterizado por buscar la máxima reducción de precios para sus clientes. A fin de conseguir este objetivo, una de sus primeras medidas fue utilizar el embalaje plano para reducir costes laborales. Asimismo, años después, decide abrir su propio almacén para que sean los propios clientes quienes transporten sus propios muebles. Es en 1963 cuando IKEA decide expandirse fuera de Suecia.

Hoy en día IKEA se sustenta sobre tres pilares fundamentales: precios asequibles, diseño y funcionalidad, sin olvidar la importancia de la sostenibilidad como fuente de inversión en el largo plazo (Pascual y Martínez, 2010).

De acuerdo con De Howitt (2024), IKEA se ha convertido en líder mundial en muebles y decoración del hogar, adoptando la EC como un pilar clave en su estrategia empresarial. La multinacional, cuenta con más de 400 tiendas en 50 mercados y tiene un impacto global significativo. A día de hoy, IKEA sigue buscando conseguir transformar su modelo de negocio alineándose con los principios de la EC.

5.3 REFERENCIA LEGAL SOBRE POLÍTICAS DE LA EC

Según menciona Sánchez (2022), en España, la EC está regulada principalmente por la Ley 7/2022 de residuos y suelos contaminados para una economía circular, aprobada en abril de 2022. Esta ley busca fomentar la reducción de residuos, el reciclaje y la reutilización de materiales, alineándose con los objetivos de la Unión Europea. En ella se establecen metas concretas como la reducción del 15% de residuos en 2030 y la

prohibición de plásticos de un solo uso. Además, introduce impuestos a plásticos no reciclables y vertederos para promover la sostenibilidad.

5.4 VISIÓN Y ESTRATEGIA CIRCULAR DE IKEA

Escudero (2022) refiere que IKEA tiene como objetivo ser completamente circular para el año 2030. Asimismo, todos sus productos están diseñados bajo principios de EC, utilizando únicamente materiales reciclables, renovables o reciclados. Además, IKEA trabaja en extender la vida útil de sus productos y reducir el impacto ambiental de toda su cadena de valor.

Tomando referencia a lo que hace alusión Herrero Fernández (2020) ,IKEA se ha impuesto unas metas estratégicas. Por un lado, opta por el diseño circular, fabricando productos fáciles de reparar, desmontar y reciclar. Por otro lado, se centra en el uso de materiales sostenibles, donde se compromete al uso exclusivo de materiales renovables y reciclados. Respecto a la energía, su objetivo principal es que el 100% de su energía utilizada en todas sus operaciones sea renovable. Por último, se destacan los servicios circulares, donde IKEA quiere hacer foco en la introducción de modelos de negocio basados en reutilización, reparación y reventa.



Ho, S. (2021, mayo 17). *Fully circular by 2030: IKEA launches resale hub concept for secondhand furniture.* Green Queen.

5.5 INICIATIVAS CIRCULARES CLAVE DE IKEA

5.5.1 DISEÑO CIRCULAR

De acuerdo con Zook y Allen (2012), IKEA ha rediseñado sus productos para ser más modulares, fáciles de desmontar y reparar. Un ejemplo de ello es la famosa estantería "BILLY", que ahora utiliza menos recursos en su fabricación y se ha optimizado para facilitar el reciclaje al final de su vida útil.

Según el principio del ecodiseño de IKEA, cada producto debe cumplir con requisitos de circularidad desde su fase de diseño, como la reducción de componentes no reciclables y la modularidad. Otro ejemplo a destacar son las alfombras TARUM, siguiendo el artículo de Iresiduo (2016), que están fabricadas a partir de restos de algodón reciclado. Aclima (2019) afirma que IKEA invirtió más de 200 millones de euros en proyectos para reducir residuos y optimizar el uso de recursos.

5.5.2 IKEA SEGUNDA VIDA

De acuerdo con Carmona (2023), el programa “IKEA Segunda Vida” permite a los clientes devolver muebles usados, que son reacondicionados y revendidos a precios reducidos. Este servicio fomenta la reutilización, fideliza a los clientes y evita que los productos terminen en vertederos. En 2022, IKEA recuperó más de 47 millones de productos a través de este programa en Europa. Para ello, IKEA propone incentivos económicos por la devolución de productos usados. Un ejemplo lo podemos encontrar con el Buy Black Friday, con razón del Black Friday, que ofrece un bono de hasta el 50% del valor original de los muebles traídos.

Siguiendo el informe de sostenibilidad de IKEA (2023), se constata que esta empresa ha vendido en su mercado de segunda mano más de 2 millones de productos y ha recomprado más de 100.000 productos, de los cuales más de la mitad se han vuelto a vender al mismo precio, llegando así a más gente y seguir cumpliendo su función.

5.5.3 REPARACIÓN Y RECICLAJE

Como podemos leer en el artículo del *eEconomista.es* (2021), IKEA ofrece piezas de repuesto gratuitas o a bajo costo para reparar muebles dañados. Además, las tiendas incluyen puntos de reciclaje para productos al final de su vida útil. Algunos establecimientos también ofrecen talleres de reparación para enseñar a los clientes a reparar muebles. Acorde con los análisis de Alcaraz(2017) y tomando como base diferentes artículos relacionados, actualmente, IKEA ha reducido en un 15% la huella de carbono de sus productos y en un 80% sus operaciones directas, respecto a 2016 y tiene marcado como objetivo para 2050 el reto de alcanzar cero emisiones netas. Ejemplos de ese compromiso los encontramos también en productos utilizados en el hogar, donde ha reducido la huella climática en un 52%.

5.5.4 USO DE MATERIALES SOSTENIBLES

Segun se incluye en el artículo de Herrero Fernández (2020) el compromiso de IKEA con los materiales sostenibles se refleja en ejemplos como el uso de madera certificada FSC, reemplazo de plásticos vírgenes por plásticos reciclados en productos y embalajes, desarrollo de materiales innovadores como el bioplástico y el bambú, entre otros. Además, añade que en 2022, el 55% de los materiales utilizados por IKEA eran reciclados o renovables.

5.5.5 ALQUILER DE MUEBLES

De acuerdo con Lm/Agencias (2019), en mercados como Suecia, Polonia, Holanda y Suiza, IKEA está experimentando con modelos de alquiler de muebles, especialmente para oficinas. Esto permite que los productos sean devueltos, reacondicionados y reutilizados por otros clientes.

5.6 INFORME SOSTENIBILIDAD 2023

Tras la lectura del IKEA, informe de sostenibilidad (2023), se dan a conocer las cifras con las que se demuestra cómo la EC hace que la sostenibilidad y los beneficios empresariales sean compatibles y creen sinergias positivas.

IKEA ha reducido el desperdicio alimentario en un 61% y respecto a su objetivo de utilizar en 2030 el 100% de energías renovables, ya ha conseguido alcanzar la cifra del

91,42%. También ha apostado fuertemente por reducir sus emisiones de CO₂, y para ello está empezando a utilizar vehículos de transporte cero emisiones, concretamente, en 2023 el 40,23% de las entregas de última milla han sido con este tipo de vehículo.

Actualmente, el 36,1% del total de sus ventas son productos sostenibles. Con IKEA Segunda Vida, se ha conseguido vender 2.042.647 de productos, ha recomprado 118.854 productos de los cuales 71.065 los han vuelto a vender al mismo precio, demostrando una vez más su apoyo también a la comunidad.

5.7 IMPACTO ECONÓMICO DE LA EC EN IKEA

A través del presente análisis, se ha podido ir comprobando y evidenciando cómo la EC puede ser rentable e incluso una gran oportunidad de crecimiento y resiliencia para las empresas. Por ello, se pretende demostrar a través de los datos públicos de IKEA, la progresión obtenida derivado de la EC.

5.7.1 INGRESOS POR PROGRAMAS CIRCULARES

La empresa IKEA ha obtenido ingresos significativos gracias a sus iniciativas relacionadas con la EC. Uno de los pilares clave de esta estrategia es su “mercado circular”, que incluye la recompra, reparación y reventa de muebles usados. IKEA anunció en 2024 un beneficio de 148 millones de euros, un 68% más, e insiste en que este crecimiento se debe a poner el foco en la sostenibilidad (Revista Ejecutivos, 2024).

De acuerdo con Regidor (2024), España es el mercado número uno en ventas online de segunda mano. A nivel mundial, IKEA es el primero en número de tasaciones para clientes. Como ya se ha podido comprobar anteriormente, IKEA ha vendido 2.042.647 productos en el mercado circular y ha recomprado 118.854 productos a otros clientes, de los cuales ha vuelto a vender 71.065 al mismo precio de recompra. Durante el ejercicio de 2023, la multinacional obtuvo unos 20 millones de euros en ventas producidas por el mercado circular. De cara a 2024 el objetivo es alcanzar la cifra de los 26 millones de euros.

Por otro lado, como menciona Grupsolfinc (2021), el objetivo de la multinacional para 2030 es llegar a 1 millón de clientes con IKEA Rental y estar presente en 30 mercados distintos ofreciendo alquiler de muebles, tanto como para empresas como para particulares.

5.7.2 REDUCCIÓN DE COSTOS

IKEA ha logrado reducir significativamente sus costos a través de la EC, principalmente al implementar estrategias como el uso de materiales reciclados y el rediseño de productos para su durabilidad y reparabilidad. De acuerdo con Garcia (2021), un ejemplo de ello es el programa “Buy Back & Resell”, que recupera productos usados para la reventa. Estos esfuerzos no solo generan ingresos adicionales, sino que también disminuyen costos operativos al reducir el consumo de materias primas y optimizar los procesos de producción.

Siguiendo a Arecco Rose (2020), el compromiso que ha adoptado la empresa al comprometerse a utilizar únicamente materiales reciclados o renovables para 2030, ha podido disminuir los costos relacionados con la adquisición de nuevos materiales y avanzar hacia un modelo de negocio más sostenible. Además, programas como el ya mencionado “Buy Back & Resell” están diseñados no solo para atraer a consumidores

conscientes, sino también para maximizar el ciclo de vida de los productos reduciendo el desperdicio y optimizando recursos.

A pesar de no encontrarse una cifra específica pública sobre el total de costos reducidos por la implementación de estas medidas, los beneficios económicos de la EC en IKEA incluyen tanto el ahorro como la generación de nuevos ingresos. Estos avances respaldan el compromiso de IKEA de ser una empresa 100% circular para 2030, transformando su modelo de negocio para hacerlo más eficiente y sostenible.

5.7.3 IMAGEN SOSTENIBLE COMO ATRACCIÓN PARA NUEVOS CLIENTES

IKEA no ha publicado cifras exactas sobre el número de nuevos clientes adquiridos específicamente a través de sus iniciativas de EC, pero tanto sus programas Circular Hub, el servicio de recompra y reventa muebles usados (Buy Back) como el alquiler de muebles están diseñados para atraer a consumidores interesados en prácticas más sostenibles y asequibles.

Delgado (2023) explica que, el mercado de segunda mano que ha implementado IKEA, tanto en línea como en tiendas físicas, está teniendo buena aceptación, especialmente en España, donde iniciativas como IKEA Preowned y Circular Hub permiten a los clientes vender y comprar muebles usados de la marca. Este enfoque no solo refuerza la sostenibilidad, sino que también está dirigido a captar consumidores preocupados por reducir su impacto ambiental y que buscan soluciones más económicas.

Además, la inclusión de programas como el alquiler de muebles para empresas o particulares se presenta como una solución flexible y accesible, atrayendo a nuevas audiencias que necesitan opciones a corto plazo o más adaptables.

5.8 RESUMEN

Después de analizar y estudiar el caso práctico dentro de una empresa referente tanto en el mundo económico como en el de sostenibilidad, se puede afirmar que la EC no solo se plantea como una solución de futuro para el planeta, sino que también es una gran oportunidad de crecimiento y resiliencia para empresas que sepan adaptarse a este nuevo modelo de negocio.

Tras el análisis de la multinacional IKEA, se puede observar que se presenta como un ejemplo para cualquier empresa, tanto de nueva creación como una ya consolidada, para saber apreciar de qué forma aprovechar las oportunidades de mercado que ofrece la EC. Además, se ha convertido en un referente en lo que al mundo empresarial se refiere. En apenas pocos años, esta empresa ha ido creciendo de una forma muy notoria, gracias a entender cuáles han sido las necesidades de las personas y del mundo empresarial en cada momento y saber ajustarse a ellas.

Por otra parte, se han podido ver los diferentes modelos de negocio que nos ofrece la EC, como el alquiler o la reparación de productos de una forma práctica, ofreciendo la oportunidad de entender los conceptos teóricos de la EC y cómo llevarlos a cabo.

6 CONCLUSIONES Y LIMITACIONES

Como se apuntó en un principio, la importancia creciente de la EC ha derivado en un prolífico campo de investigación con una vía principal de desarrollo como es la centrada en la EC como agente para la sostenibilidad de las empresas. En respuesta al objetivo definido para este trabajo -analizar la integración de principios de EC en las operaciones de las empresas y su contribución a un futuro más sostenible- con la finalidad de contribuir al conocimiento sobre los efectos positivos que tiene una estrategia de EC desplegada en una empresa y tras realizar el estudio descriptivo del caso de IKEA, podemos extraer las siguientes conclusiones y consideraciones.

En primer lugar, se ha visto la necesidad de cambiar hacia un modelo económico basado en la circularidad para poder sostener los consumos de las sociedades avanzadas a largo plazo. Asimismo, se ha realizado un cambio en el enfoque de los recursos, dándole utilidad a lo que antes se consideraba residuo. Además, se han analizado distintas maneras de poder llegar a este fin, como es el mercado de segunda mano, la reparabilidad de los productos y la sustitución de bienes por servicios. De este modo, se deja atrás el modelo de “usar y tirar”. También, con el presente trabajo, se busca servir como punto de partida y fuente de información para su aplicación en el sector empresarial, en especial para las pymes, con el fin de que se planteen realizar el cambio en su modelo organizativo.

Fuera del ámbito empresarial, este trabajo pretende ayudar a los consumidores a analizar sus hábitos de consumo y poder modificarlos enfocándose en la sostenibilidad y reforzando la importancia de una toma de decisiones consciente. Esta modificación de pensamiento en el consumo, puede convertirse en un cambio en procesos productivos y prácticas que siguen las empresas, impactando así, en una mejora en la preservación ambiental y el futuro del planeta.

En segundo lugar, se ha podido demostrar cómo la idea de una economía circular aunque parezca relativamente nueva, ya se planteaba en los años 70, con ejemplos como el Cradle to Cradle o Performance Economy, ilustrados por economistas de aquella época. Por otra parte, es de mencionar como de alguna manera, nuestros antepasados ya tenían presente la EC en su día a día. Ejemplo de ello es la utilización de ropa vieja para trapos, heredar prendas usadas o utilizar restos de comida para otras elaboraciones.

El principal hecho histórico que motivó a crear un modelo de producción lineal fue la revolución industrial en el siglo XVIII. Con este modelo rápido de “tomar, hacer y desechar” la revolución industrial tuvo un gran crecimiento en poco tiempo y trajo consigo la mejora de la calidad de vida de muchas personas. Lo que no se sabía por aquel entonces, o tampoco tenía una gran relevancia, eran las consecuencias medioambientales que ello iba a provocar.

Teniendo en cuenta el paso del tiempo y viendo cómo las prioridades humanas han ido evolucionando, se ha evidenciado la necesidad de cambio en el sistema de producción, evitando así las consecuencias medioambientales demostradas de ese sistema. Por consiguiente, esta es la idea que se pretende hacer llegar mediante la presente revisión descriptiva.

En tercer lugar, es importante mencionar que esta investigación es mayoritariamente descriptiva, con datos muy teóricos, por lo que se ha intentado introducir una parte práctica usando la empresa de IKEA y analizando los beneficios que aporta la EC en el entorno empresarial.

Por una parte, se ha constatado mediante esta revisión que se pueden acoplar los beneficios económicos con el uso de prácticas sostenibles y que se puede generar valor

a partir de productos que se etiquetan como desechos. IKEA destaca por el uso de materiales reciclados como plásticos o madera certificada FSC, llegando a un 55% en el uso de estos materiales. Por otra parte, se ha evidenciado que invertir en procesos de fabricación, distribución y tratamiento, es necesario para dejar a un lado el consumo desproporcionado de recursos naturales, consiguiendo preservarlos y respetar sus tiempos de regeneración. IKEA, mediante sus prácticas, ha demostrado que su desarrollo a nivel organizacional es posible, combinando sostenibilidad con rentabilidad.

A pesar de los beneficios demostrados en la empresa IKEA, se han analizado los contras por los que otras empresas no adaptan la EC como modelo de negocio. El problema principal se encuentra en la inversión inicial, siendo costes muy elevados, y para empresas de tamaño reducido, como las PYMES, actualmente es inviable poder implementar la EC de una forma razonable. Mediante este trabajo se ha visto que las diferencias competitivas ya existentes entre empresas pequeñas y multinacionales se ven agravadas por no poder acceder a las mismas posibilidades e influye directamente en su modo organizativo y de producción, siendo la EC mucho más accesible a grandes empresas.

Como consideración final, se ha podido evidenciar la escasez que existe en el ámbito regulatorio. A pesar de que se han llevado a cabo iniciativas por parte de las instituciones internacionales para promover esta transición, como es la Agenda 2030 y los ODSs, considero que no se ha aplicado el suficiente esfuerzo para acelerar la implantación de tales medidas. Si bien existe la voluntad de empezar el camino, pero quizás no se está tratando con la importancia que se merece. Los pactos que se han negociado a lo largo de los años están bien planteados en cuanto a la teoría que se debe aplicar, no obstante, no se han llevado a la práctica con el suficiente ímpetu. Lo que sí podemos concluir es que Europa y España muestran claros avances de cara a lograr los objetivos marcados.

Finalmente, es necesario reseñar las limitaciones que se han identificado durante la realización de este análisis. En lo referente a la empresa IKEA, la falta de métricas específicas y desglosadas dificulta la evaluación precisa del impacto económico de cada iniciativa. Por otro lado, la transición requiere una significativa reestructuración de las cadenas de suministro y procesos de fabricación, lo que implica altos costos iniciales. A pesar de que los consumidores están cada vez más concienciados, cambiar hábitos de compra y mentalidades sigue siendo un desafío. Por último, se hace necesario mencionar que las leyes y normativas no siempre apoyan plenamente a la economía circular, lo que puede ralentizar su implementación en algunos mercados.

Como conclusión final, tras una lectura intensa de la múltiple bibliografía del presente trabajo, se añade la importancia de búsqueda de futuras líneas de investigación. Asimismo, será clave explorar cómo las pequeñas y medianas empresas pueden adoptar este modelo con apoyo institucional. La economía circular se perfila como una estrategia indispensable para un desarrollo sostenible, aunque su implementación generalizada requiere superar barreras técnicas, económicas y sociales.

7 BIBLIOGRAFÍA

- Aclima (2019) Ikea invierte 200 millones de Euros para convertirse en 'Clima positivo' para 2030, Aclima. Available at: <https://aclima.eus/noticia/ikea-invierte-200-millones-de-euros-para-convertirse-en-clima-positivo-para-2030/>.
- ALCARAZ CEGARRA, María del Carmen. Un plan de marketing para Ikea. 2017.
- ARECCO ROSE, Andrés, et al. IKEA: el minorista de muebles para el mundo. 2020.
- CALLE, Nathaly Gabriela Díaz; PINCAY, Rita del Carmen Menoscal; ILLEZCAS, Mayiya Lisbeth González. Economía circular: desafíos para una visión estratégica de las empresas exportadoras. Compendium: Cuadernos de Economía y Administración, 2020, vol. 7, no 3, p. 120-135.
- CANTOR, Renán Vega. La tercera revolución industrial. Universidad Humanística, 1994, vol. 39, no 39.
- CARBONELL ALCOCER, Alejandro, et al. Educar para un futuro sostenible a través de la Economía Circular: Implicación ciudadana y cambio social. Comunicar: revista científica iberoamericana de comunicación y educación, 2022.
- CARMONA SANTOS, Erika, et al. La importancia de comunicar la sostenibilidad en las marcas. El caso de IKEA y su nueva identidad visual. 2023.
- CARRILLO GONZÁLEZ, Graciela; POMAR FERNÁNDEZ, Silvia. La economía circular en los nuevos modelos de negocio. Entreciencias: diálogos en la sociedad del conocimiento, 2021, vol. 9, no 23.
- Carrillo-Hermosilla, J. et al., "Diversity of eco-innovations: Reflections from selected case studies," J. Clean. Prod., vol. 18, no. 10–11, pp. 1073–1083, 2010.
- CERANTOLA, Nicola. Reflexiones sobre el pasado, presente y futuro de la economía circular. Revista Ambienta, 2016, vol. 33.
- CERDÁ, Emilio; KHALILOVA, Aygun. Economía circular. Economía industrial, 2016, vol. 401, no 3, p. 11-20.
- (CIRCULAR, Fundación Economía. Economía circular. Apoyar el cambio hacia una economía eficiente en el uso de los recursos, 2017
- DE HOWITT, María Nicole Montero. Nuevo Hábitat Urbano: El Caso del fenómeno de IKEA. 2024. Tesis de Maestría. Universidad de Evora (Portugal).
- DELGADO TOLEDANO, Ángela; DURILLO ZAMORA, Isabel María. Del desecho al tesoro: explorando el mercado de productos de segunda mano. Revista de Administración y Dirección de Empresas, 2023, no 7, p. 35-60.
- elEconomista.es (2021) El Plan de Ikea contra el consumismo: Alargar la Vida de Sus Productos Vendiendo Piezas de Repuesto, elEconomista.es. Available at: <https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/11043233/02/21/El-plan-de-ikea-contra-el-consumismo-alargar-la-vida-de-sus-productos-vendiendo-piezas-de-repuesto.html> (Accessed: 22 December 2024).
- ESCUDERO, Diego Marcelo Álvarez. LA INNOVACIÓN ABIERTA COMO PALANCA PARA LA INTRODUCCIÓN DE LAS EMPRESAS EN LA INVERSIÓN DE IMPACTO: BBVA, REPSOL, IKEA, STARBUCKS.
- ESPAÑA CIRCULAR 2030. (2020, junio 4). ECODES Tiempo de actuar.
- ESPINOZA, Andy. Economía circular: una aproximación a su origen, evolución e importancia como modelo de desarrollo sostenible. Revista de economía institucional, 2023, vol. 25, no 49, p. 109-134.
- FALAPPA, María Belén, et al. De una Economía Lineal a una Circular, en el siglo XXI. Obtenido de Universidad Nacional de Cuyo: https://bdigital.uncuyo.edu.ar/objetos_digitales/14316/falappa-fce.pdf, 2019.
- FRÉROT, Antoine. Economía circular y eficacia en el uso de los recursos: un motor de crecimiento económico para Europa. Cuestión de Europa, 2014, vol. 331, p. 1-10

- GARCIA, Viviana. The Customer Experience in the Product After-Use Phase: A case study of the IKEA second-hand store. 2021.
- GARCÍA-ROMEU DANCAUSA, Lola. Análisis de la Economía Circular en España. 2022.
- GRACIA-ROJAS, Jeniffer. Desarrollo sostenible: origen, evolución y enfoques. [en línea]. Bogotá : Universidad Cooperativa de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Administración de Empresas, Bogotá, 2015 [Fecha consulta: 29 de septiembre 2024].)
- Grup Solfinc (2021) IKEA rental: Permite Alquilar Sus Muebles y objetos decorativos, Grup Solfinc. Available at: <https://www.solfinc.com/es/ikea-rental-permite-alquilar-muebles-y-objetos-decorativos/> (Accessed: 22 December 2024).
- Govindan, Kannan, y Mia Hasanagic. 2018. "A Systematic Review on Drivers, Barriers, and Practices towards Circular Economy: A Supply Chain Perspective". *International Journal of Production Research* 56 (1-2): 278-311. <https://doi.org/10.1080/00207543.2017.1402141>.
- GONZÁLEZ, Paola. Análisis de riesgos y oportunidades en la economía circular: Caso de estudio en la industria manufacturera. *Bastcorp International Journal*, 2023, vol. 2, no 2, p. 4-14.
- HERRERO FERNÁNDEZ, Lucía, et al. La responsabilidad social corporativa y el caso de Ikea. 2020.
- IKEA (2023) Informe de sostenibilidad IKEA / FY23. Available at: https://www.ikea.com/es/es/files/pdf/f6/78/f67824fe/ikea_informe_sostenibilidad_23_es-con-inf-rev.pdf (Accessed: 22 December 2024).
- Lm/Agencias (2019) Ikea probará UN Sistema de Alquiler de muebles en una treintena de mercados, Libre Mercado. Available at: <https://www.libremercado.com/2019-04-03/ikea-probara-un-sistema-de-alquiler-de-muebles-en-una-treintena-de-mercados-1276635991/> (Accessed: 22 December 2024).
- LÓPEZ-CARRIÓN, Alberto E., et al. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible y Agenda 2030 en España: análisis de los efectos de las campañas de comunicación y del conocimiento de la población. *Doxa Comunicación. Revista Interdisciplinaria De Estudios De Comunicación y Ciencias Sociales*, 2024.
- MARTÍNEZ-OSÉS, Pablo, et al. La Agenda 2030: ¿ cambiar el mundo sin cambiar la distribución del poder?. *Lan Harremanak-Revista De Relaciones Laborales*, 2016, no 33.
- Mathews, J. A., "Naturalizing capitalism: The next Great Transformation," *Futures*, vol. 43, no. 8, SI, pp. 868–879, Oct. 2011.
- McDonough, W. and M. Braungart, *Cradle to cradle : remaking the way we make things*. New York : North Point Press, 2002., 2002.
- MEDINA-ABAD, Javier; FREIRE-PESÁNTEZ, Andrea. Barreras para la implementación de la economía circular en países en vías de desarrollo. *Estudios de la Gestión*, 2023, no 14, p. 101-123.
- Mont, O., "Clarifying the concept of product – service system," *J. Clean. Prod.*, vol. 10, pp. 237–245, 2002.
- OSUNA, Jacinto Rodríguez. Migraciones exteriores, transición demográfica y proceso de desarrollo. *Reis*, 1985, no 32, p. 27-42.
- PASCUAL, Elena Carrillo; MARTÍNEZ, Belén Puebla. La imagen de IKEA a través de sus catálogos (1951-2010). En *Aplicaciones, experiencias y perspectivas de la fotografía*. 2010. p. 17-30.
- PASCUAL NÚÑEZ, María. " ESPAÑA ESTRENA SU PRIMER PLAN DE ACCIÓN DE ECONOMÍA CIRCULAR 2021-2030¿ CÓMO DESACOPLAREMOS EL CRECIMIENTO ECONÓMICO DEL CONSUMO DE RECURSOS EN LA PRÓXIMA DÉCADA?". *Actualidad Jurídica Ambiental*, 2021, no 114.

- PORCELLI, Adriana Margarita; MARTÍNEZ, Adriana Norma. Análisis legislativo del paradigma de la economía circular. *Revista Direito GV*, 2018, vol. 14, p. 1067-1105.
- Park, J. et al., "Creating integrated business and environmental value within the context of China's circular economy and ecological modernization," *J. Clean. Prod.*, vol. 18, no. 15, pp. 1492–1499, Oct. 2010.
- Redacción-Iresiduo, iresiduo (2016) #salvemoslosmuebles: Ikea Apuesta Por Orientar Su Modelo de negocio hacia la economía circular, *iResiduo*. Available at: <https://iresiduo.com/noticias/espana/ikea/16/12/05/salvemoslosmuebles-ikea-apuesta-orientar-modelo-negocio-economia> (Accessed: 20 December 2024).
- Regidor, R. (2024) Ikea dispara un 123% Las Ventas de Sus Productos de Segunda Mano, *THE OBJECTIVE*. Available at: <https://theobjective.com/economia/2024-02-26/ikea-dispara-ventas-productos/> (Accessed: 22 December 2024).
- Revista Ejecutivos (2024) Ikea España celebra UN récord de beneficio Neto de 148 millones en 2023, *Revista Ejecutivos*. Available at: https://ejecutivos.es/noticias/ikea-espana-celebra-un-record-de-beneficio-neto-de-148-millones-en-2023/#google_vignette (Accessed: 20 December 2024).
- RICARDO, Sonia Emilia Leyva; SANDOVAL, José Armando Pancorbo. Implementación de la economía circular en la gestión de la cadena de suministro: un análisis bibliométrico. *Región Científica*, 2024, vol. 3, no 2, p. 2024315-2024315.
- ROMERO, Gemma Durán. Progresando hacia un modelo de economía circular. *Economía y Medio Ambiente*, 2019, vol. 211.
- ROMERO, Gemma Durán, et al. Impactos económicos de la economía circular en España. *Economistas*, 2024, no 184, p. 33-41.
- RUBIO, Laura Santurde; NÚÑEZ, Rosa Belén Castro. La aportación de la Economía Circular a los ODS frente a las limitaciones del Sistema Lineal. *Revista Iberoamericana de economía solidaria e innovación socio ecológica*, 2021, vol. 4, p. 149-170
- SÁNCHEZ, Dionisio Fernández De Gatta. Ley 7/2022, de 8 de abril, de Residuos y Suelos Contaminados para una Economía Circular [BOE-A-2022-5809]. *AIS: Ars Iuris Salmanticensis*, 2022, vol. 10, no 2, p. 140-154.
- SEGUÍ, Luis; MEDINA, Rubí; GUERRERO, Hilda. Gestión de residuos y economía circular. *EAE Business School*, 2018, p. 1-46.
- Stahel, W. R., "Circular Economy," *Nature*, pp. 6–9, 2016.
- Tukker, A., "Product services for a resource-efficient and circular economy - A review," *J. Clean. Prod.*, vol. 97, pp. 76–91, 2015.
- Van der Wiel, A. et al., "Reverse logistics for waste reduction in cradle-to-cradle-oriented firms: waste management strategies in the Dutch metal industry," *Int. J. Technol. Manag.*, vol. 60, no. 1–2, SI, pp. 96–113, 2012.
- ZOOK, Chris; ALLEN, James. *Repetibilidad: Cómo crear negocios que perduran en un mundo en constante cambio*. Editorial Almuzara, 2012.