

# 8

## ■ Quadpack: convertirse en una B Corp y avanzar

Neus Vila Brunet<sup>1</sup> y Anna Akhmedova<sup>2</sup>

---

### Introducción

Un viernes por la noche, Raquel, una joven de unos 25 años, estaba haciendo tiempo en el aeropuerto de El Prat Barcelona; habían retrasado el vuelo y tenía 2 horas más. Estaba paseando por las tiendas sin ninguna intención de comprar nada. Es una consumidora con conciencia ecológica: odia el consumismo y las compras impulsivas y es muy consciente del impacto del plástico en el medioambiente. Para ella, los embalajes son la representación «visible» de los esfuerzos y compromisos de las empresas con la sostenibilidad, ya sea a través de la comunicación en el embalaje de plástico (por ejemplo, ahora 100% reciclable), o del diseño y la estructura del embalaje en sí (por ejemplo, visiblemente menos plástico). De repente, un envase de madera tallada con crema facial llamó su atención ... Se acercó para poder leer la etiqueta y buscó en Google. «Quadpack – una empresa líder en envases hechos con componentes de madera para cosméticos», según Google.

### El caso

El año 2022 estaba llegando a su fin, la gente de la empresa Quadpack estaba ocupada cerrando los últimos contratos y escribiendo los informes anuales. Marionna,

---

1 Universitat Internacional de Catalunya.

2 IESE business School (Universidad de Navarra).

## Ser empresa B Corp en España

Jefa de Gestión del Talento, estaba sentada en su mesa. Su vieja amiga, Carlota, jefa de People Business Partner vino a su reunión semanal individual.

—Hola Mariona, ¿qué tal? ¿Cómo va el informe anual de impacto?<sup>3</sup>

—Estoy revisando los correos que recibimos de todas partes del mundo. ¿Recuerdas cuando María entró en Quadpack como Gerente de la Fundación Quadpack el año pasado y comenzamos a colaborar con todos esos nuevos proyectos en el Reino Unido, Francia, Alemania, Japón, Estados Unidos y Australia? Es tan agradable recibir estas cartas... Mira, este es de Australia:

«Trabajamos con más de 30.000 personas en Australia, en su mayoría niños y jóvenes sometidos a violencia. Quadpack se puso en contacto con nosotros hace un par de meses queriendo ayudar, y se nos ocurrió el desafío de los kilómetros, una actividad divertida y atractiva para recaudar fondos. Los fondos recaudados se destinarán a un programa de Enseñanza de Modelo de Familia, donde los jóvenes que han sufrido traumas aprendan a vivir en familia de nuevo.»<sup>i</sup>

—Oh, esto es tan bonito —respondió Carlota.

—¡Mira! Mira este, este viene de aquí, de España, del proyecto de Cruz Roja en Cataluña...

«Hice mis prácticas como recepcionista y ayudante de oficina en la sede de Quadpack, gracias a una colaboración con Cruz Roja en Cataluña, donde recibí mi formación. Aunque he vivido en España durante cuatro años, nunca había tenido la oportunidad de trabajar en el país y esta experiencia aumentó mi motivación y la seguridad en mí mismo.»<sup>ii</sup>

—Y este... Mira este de los Estados Unidos, Texas, ¡solo al otro lado del mundo! ¿No es alucinante? ¡Esta es una verdadera Copa del Mundo para el apoyo de la comunidad! Toma, lee:

«Pasé un día especial con mi equipo en un proyecto de conservación en el que ayudamos a limpiar nuestras calles en Carrollton, Texas. Era más que solo limpiar: estábamos juntos fuera, haciendo equipo y siendo útiles para nuestra comunidad.»<sup>iii</sup>

—¿No te emocionas cuando ves que estamos haciendo todas estas grandes cosas juntos? ¡Juntos somos invencibles! —exclamó Mariona con fuerza.

<sup>3</sup> Diálogo ficticio

—Sí, es un buen momento para mirar hacia atrás y hacia adelante —respondió Carlota.

—De hecho, ¡la Navidad y el Año Nuevo están a la vuelta de la esquina! —se rio Mariona—. ¿Cuáles son tus propósitos profesionales?

—Bueno, ya sabes que no puedo pedir más..., este ha sido un año tremendo, increíble, muchos sueños se han hecho realidad y el trabajo duro ha valido la pena. Aunque desde 2018 tenemos la Medalla de Plata EcoVadis ahora finalmente, después de esforzarnos durante tantos años, hemos recibido también la Medalla de Oro EcoVadis. En abril, recibimos noticias increíbles. ¡Nos convertimos en B Corp en la primera ronda! El promedio es de 50 puntos en la primera evaluación, ¡y obtuvimos 81.2 puntos! Lo logramos porque iba en consonancia con nuestra misión, con todo lo que hemos ido haciendo a lo largo de estos años y en todo el mundo. Creo que es una consecuencia natural de la historia de trabajo constante hacia un impacto positivo, no solo económico, sino también social y ambiental.

—Los valores de B Corp son coherentes con el ADN de Quadpack y la certificación reconoció el trabajo que se ha desarrollado en su misión, cultura, valores y visión —confirmó Mariona—. De hecho, todo lo que hemos estado haciendo a lo largo de estos años se resume en la filosofía y valores de B Corp...

—¡Oye, hemos cubierto muchos temas hoy! —se rio Carlota—. Se está haciendo tarde...

—¡Ay, Dios mío! ¡Vamos!

Al salir, Carlota y Mariona iban recordando el largo viaje que realizó Quadpack, hasta que se unió a la comunidad B Corp.

## Convertirse en B Corp

En 2022, Quadpack tenía más de 1.000 clientes en todo el mundo, incluidas 30 de las 100 principales marcas de belleza del mundo. La compañía iba creciendo a medida que cambiaban las expectativas de los clientes en todo el mundo. Los residuos plásticos se han convertido en un problema real para los consumidores, especialmente para los consumidores más jóvenes, y la mayoría de los *millennials* creen que sus elecciones y acciones pueden marcar la diferencia en el mundo. El creciente acceso a los teléfonos inteligentes también ha tenido un impacto en la forma en que los consumidores toman sus decisiones. Con el fácil acceso a las redes sociales y la prensa online, los consumidores tenían un recuerdo contante de su huella en el planeta y de la necesidad de cambiar sus hábitos. Los consumidores querían que las marcas

## Ser empresa B Corp en España

abordaran los problemas ambientales y crearan productos con menos envases, con envases reciclados o que utilizaran envases reciclables o biodegradables.

Quadpack tiene una estructura que combina la fabricación interna con el abastecimiento selectivo de los socios, lo que le permite ofrecer una propuesta diversificada y equilibrada. A través de sus fábricas, Quadpack controla la producción de componentes diferenciados como la madera, así como formatos de embalaje clave como frascos y envases sin aire. Para todo lo demás, estableció colaboraciones con fabricantes con el fin de garantizar los más altos estándares y la mayor flexibilidad. Quadpack estimó que el mercado mundial de envases cosméticos se acercaba a los 20.000 millones de euros en 2020. Solo en Europa, el mercado de envases cosméticos generó una facturación de 6.400 millones de euros, casi un tercio del total. Cinco países representan el 75% del mercado europeo: Francia (26%), Alemania (17%), Italia (13%), Reino Unido (11%) y España (8%). Consúltense las Figuras 8.1 y 8.2 para conocer las localizaciones de las unidades de negocio de Quadpack en Europa y en el mundo.

Quadpack se fundó en 2003 con una misión clara: ayudar a las marcas de belleza a desarrollarse. Tim Eaves, CEO de Quadpack, y los cofundadores de Quadpack



**Figura 8.1.** Localizaciones de las unidades de negocio de Quadpack Europe (2022).  
Fuente: Elaboración propia.



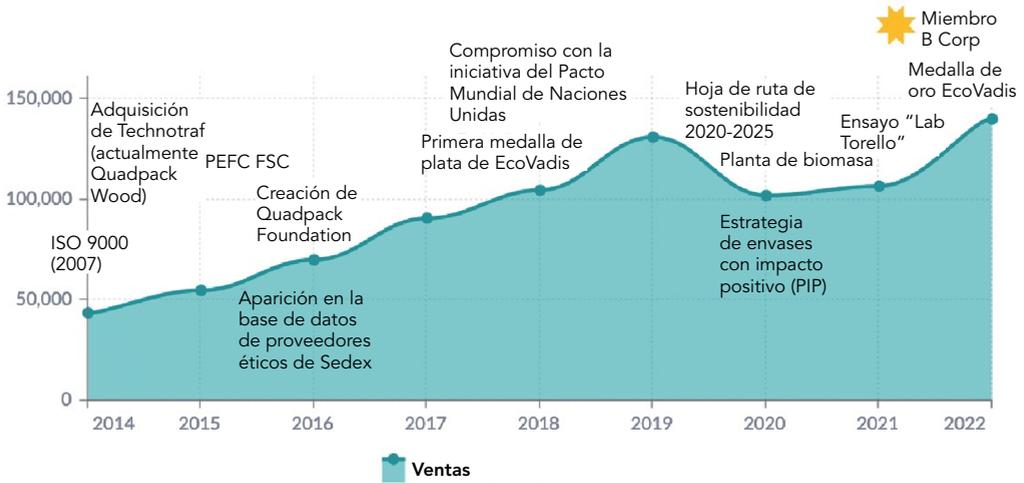
**Figura 8.2.** Localizaciones de las unidades de negocio de Quadpack World (2022).  
Fuente: Elaboración propia.

querían proporcionar valor a todas las partes interesadas, siendo un socio comercial cercano y fiable para clientes y proveedores. El cuidado de los socios está en el ADN del viaje de sostenibilidad de Quadpack ya que ha sido la prioridad de la compañía desde entonces. Un gran avance en esta historia tuvo lugar en 2013 cuando Quadpack adquirió el fabricante de componentes de madera Technotraf (actualmente Quadpack Wood), con sede en Torelló (España). El impacto económico de esta adquisición en la comunidad local fue decisivo para el futuro sostenible de Quadpack.

Desde este avance, el impacto social y ambiental de sus actividades comenzó a convertirse en temas clave dentro de la empresa, materializándose ampliamente desde entonces en: la creación de la Fundación Quadpack en 2015, los compromisos del Pacto Mundial de las Naciones Unidas ese mismo año, importantes inversiones en productos y procesos sostenibles a lo largo de los años y, más recientemente, la certificación B Corp en 2022.

Quadpack obtuvo una puntuación de 81,2 en su primera evaluación B Corp, superando el umbral de 80 puntos para obtener la acreditación en su primer intento. Este fue un gran logro. En concreto, Quadpack obtuvo 23,5 puntos en medio ambiente, 17,1 puntos en gobernanza, 2,5 puntos en clientes, 21,2 puntos en trabajadores y 16,8 puntos en comunidad. Quadpack pudo obtener la acreditación B Corp en su primer intento porque la empresa había estado trabajando en cada pilar durante muchos años (Figura 8.3). Básicamente, cada uno de los cinco pilares

## Ser empresa B Corp en España



**Figura 8.3.** Evolución de las ventas de Quadpack y principales iniciativas de 2014 a 2022. Fuente: Elaboración propia a partir de información facilitada por Quadpack.

ya llevaba tiempo en las cabezas y los corazones de los líderes de la compañía. A continuación puedes ver la evolución de Quadpack en el desarrollo de cada uno de los cinco pilares de B Corp que llevaron a su acreditación en 2022 (medio ambiente, gobernanza, clientes, empleados y comunidad).

### Medio ambiente

Durante sus primeros años de actividad, Quadpack dedicó sus esfuerzos a obtener el certificado de calidad ISO 9000, y como resultado, éste se obtuvo en 2007. Cuando Quadpack estaba decidiendo su estrategia de diversificación, buscaba empresas con valores y compromisos similares con la sostenibilidad y la responsabilidad social. Como resultado, Quadpack decidió negociar la adquisición de dos empresas líderes en Torelló, España, que además de proporcionar servicios complementarios y *know-how*, también estaban comprometidas con la sostenibilidad. Una compañía proporcionó componentes de madera pioneros para envases de cosmética (ahora llamada Quadpack Wood) y la otra, servicios de decoración especializados (ahora llamados Quadpack Impressions). Quadpack Wood se unió al grupo en 2013, y Quadpack Impressions se convirtió en parte del grupo en 2014.

En 2015, Quadpack Wood se incorporó al Programa para el Reconocimiento de la Certificación Forestal (PEFC)<sup>TM</sup> y obtuvo el certificado del Consejo de Administración Forestal (FSC®) en 2015. El FSC garantiza que los productos provienen de bosques gestionados de manera responsable que proporcionan beneficios ambientales, sociales y económicos. En Quadpack Wood, todas las materias pri-

mas provienen de bosques gestionados de forma sostenible, principalmente en Europa, para garantizar una cadena de custodia transparente. Los esfuerzos combinados del grupo en sostenibilidad le han valido una Medalla de Plata de EcoVadis (actualmente, una Medalla de Oro), un prestigioso proveedor de calificaciones de responsabilidad social corporativa, y han logrado que Quadpack Wood comenzara a aparecer en la base de datos de proveedores éticos de Sedex.

En un esfuerzo continuo por convertirse en libre de emisiones o neutral, en 2016, se instaló un oxidante térmico regenerativo de última generación en la fábrica de Quadpack Wood para procesar y eliminar las emisiones de compuestos orgánicos volátiles, cumpliendo y superando las regulaciones ambientales.

Con el mismo objetivo de convertirse en libre de emisiones o neutral en mente, en 2017, la fábrica de Quadpack Wood comenzó a utilizar electricidad de fuentes renovables, una iniciativa exitosa que desde entonces se ha implementado en todos los lugares de fabricación de Quadpack.

En septiembre de 2020, Quadpack Wood dio un paso importante hacia la neutralidad de carbono gracias a una nueva planta de biomasa. Quadpack Wood comenzó a utilizar sus propios restos de madera para generar energía para sus secadores, calefacción y aire acondicionado, eliminando así la necesidad de combustibles fósiles.

La planta de biomasa fue el resultado de un proyecto a largo plazo para reducir las emisiones de carbono de la fábrica. Después de una inversión de 2 millones de euros y nueve meses de obras, la nueva instalación puso a Quadpack Wood a la vanguardia de la fabricación innovadora y sostenible.

En febrero de 2022, la compañía recibió la Medalla de Oro de EcoVadis, la agencia de calificación global e independiente para la gestión de la sostenibilidad. Este fue un gran hito para la Compañía, pero también un resultado esperado de años de trabajo resiliente en la misma dirección. El objetivo de la estrategia de sostenibilidad de Quadpack es tener un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente a través de sus personas, procesos y productos. «Hemos mantenido nuestro enfoque y compromiso con esta estrategia a pesar de los desafíos que todos hemos afrontado en los últimos dos años», dice Hulya Gray, campeona de sostenibilidad de Quadpack.<sup>iv</sup>

## Gobernanza

Al construir una estructura de gobierno transparente y robusta implementando los sistemas y políticas correctos, Quadpack estuvo a la altura de sus valores de integridad. Incluyó el lanzamiento del código ético de Quadpack en Louvrette, adquirida en 2019, el fortalecimiento de la gobernanza de la junta y el establecimiento de

## Ser empresa B Corp en España

comités diseñados para mejorar la supervisión y acelerar la ejecución. En 2018, Quadpack ya reforzó su estructura de gobierno y transparencia a nivel de consejo con la incorporación de consejeros independientes y la creación de nuevos comités.

Quadpack se ha comprometido tanto a mejorar su impacto ambiental y social como su estilo de liderazgo. En 2020, Quadpack decidió implementar una hoja de ruta de sostenibilidad para los siguientes cinco años que guiaría todas las decisiones de la empresa. La estrategia de Quadpack para 2020-2025 tiene como objetivo garantizar que la compañía tenga un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente, siendo pionera en la transformación sostenible en tres áreas: personas, procesos y productos. Las instrucciones iniciales para esta transformación sostenible en sus tres áreas principales son:

«Quadpack es una empresa basada en las personas. Nuestras habilidades, valores, ética de trabajo y visión compartida son lo que nos impulsa hacia adelante. Hoy somos un equipo fuerte y global con más de 800 personas, expandiéndonos a nuevos territorios.» Tim Eaves.<sup>v</sup>

En 2021, el objetivo era definir políticas grupales para varias áreas, desde la gestión y el desarrollo del talento hasta las finanzas, con el fin de proporcionar orientación y claridad a toda la organización a medida que continúa creciendo.

Para gestionar la evolución de la cultura corporativa, Mariona, Directora de Gestión del Talento, se dio cuenta de la necesidad de crear un plan que promoviera claramente la cultura corporativa consciente que Quadpack había estado adoptando, y coordinó las diferentes iniciativas que había estado desarrollando.

En 2021 Quadpack inició un proyecto piloto en la unidad de negocio de Torelló denominado «Lab Torello». Con este proyecto piloto, Quadpack pretendía estudiar la metodología correcta para transmitir la cultura general de la empresa que abarca la filosofía de la empresa consciente, así como los valores de Quadpack. Esta cultura de empresa consciente se basa en los conceptos de *Capitalismo Consciente*, que lleva el modelo de partes interesadas a niveles más complejos (dignos de una marca registrada), ilustrando que unas mayores ganancias van de la mano de una mayor conciencia de los impactos sociales y ambientales de la empresa. El objetivo era avanzar hacia un enfoque de liderazgo más participativo.

En este proyecto piloto en Torelló, la compañía involucró a todos los empleados de la fábrica en una serie de talleres donde miembros del equipo de *People Business Partners* y representantes de los trabajadores escucharon las ideas de Quadpackers, especialmente relacionadas con las condiciones de trabajo y las formas de mejorar sus experiencias cotidianas. Esto permitiría al grupo priorizar los elementos que eran más importantes para Quadpackers y, por lo tanto, tener el mayor impacto. El plan era crear grupos de trabajo formados por trabajadores y miembros del equipo

de liderazgo para trabajar juntos en las distintas formas de mejorar el entorno y la cultura de trabajo en general.

Debido al éxito en Torelló, Quadpack incorporó estas sesiones de escucha a sus reuniones de lanzamiento de primavera de 2022, recopilando ideas de Quadpackers de todo el Grupo sobre el impacto que tenemos en nuestros diversos grupos de interés y cómo podemos cumplir nuestro propósito de “cuidar y dejar un legado a las generaciones futuras”. Durante estas reuniones, quedó claro que muchos Quadpackers no entendían lo que significaba ser una empresa consciente o B Corp ni el valor que esto aportaría.

Como resultado, Mariona se dio cuenta de la complejidad de crear y transmitir la cultura corporativa consciente que Quadpack deseaba, pero también le dio una mejor idea de cómo continuar con este esfuerzo.

## Clientes

La misión de Quadpack es *ayudar a las marcas de belleza a desarrollarse*. Para las marcas de belleza, el *packaging* es clave. Contiene y protege sus productos para la venta a los consumidores, y también se puede utilizar para ayudar al transporte. El embalaje ayuda a comercializar el mensaje y la identidad de la marca y proporciona información útil sobre la marca. El empaquetado puede ayudar a crear una marca destacada y diferenciadora de sus competidores. Un mensaje claro y simple en el empaquetado que esté vinculado a los activos de diseño centrales de la marca puede ayudar a impulsar la intención de compra. Y el uso de iconos, o formas únicas, puede llamar la atención de los consumidores. Mientras que los mensajes racionales dan a los consumidores una razón para comprar, la narración de historias y el embalaje personalizado o localizado pueden crear un compromiso emocional.

La sostenibilidad y el comercio electrónico están teniendo cada vez mayor influencia en el diseño de envases. Un elemento clave de la estrategia de embalaje de impacto positivo (PIP) de Quadpack que se lanzó en 2020 fue ofrecer a los clientes de Quadpacks (marcas de belleza) opciones más sostenibles como envases compostables y biodegradables. En consecuencia, Quadpack ha estado lanzando 3 líneas de productos sostenibles bajo la estrategia PIP. La familia de productos Airless (Figura 8.4) se amplió para responder a las necesidades del mercado en cuanto a protección, precisión y sostenibilidad de fórmulas. Woodacity (Figura 8.5) es una gama de sistemas 100% de madera que utiliza las mejores características de este material natural con una elasticidad y permeabilidad al agua bien conocidas sin incorporar plástico. En 2019, Quadpack firmó una colaboración con el fabricante finlandés de material libre de microplásticos Sulapac para lanzar Sulapac® Nordic Collection by Quadpack, que permitió a las marcas reemplazar el plástico tradicional por un material libre de microplásticos hecho de madera y biopolímeros naturales.

## Ser empresa B Corp en España



**Figura 8.4.** REGULA AIRLESS REFILL.  
Fuente: Cortesía de Quadpack.



**Figura 8.5.** Familia Woodacity.  
Fuente: Cortesía de Quadpack.

## Trabajadores y comunidad

En 2018, Quadpack se unió a la iniciativa del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (ONU) que requiere que las empresas alineen sus estrategias y operaciones con los diez principios universales. Estos principios abarcan áreas como los derechos humanos, las condiciones laborales justas, la sostenibilidad ambiental y la lucha contra la corrupción y la transparencia. Al hacerlo, Quadpack formalizó el compromiso que ya tenía con estos valores y prácticas e informó de sus actividades a la ONU. Quadpack renueva su compromiso con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas cada año.

Muchos de los principios incluidos en el Pacto Mundial de las Naciones Unidas están estrechamente relacionados con las cinco áreas de impacto de las B Corp, particularmente en lo que se refiere a las personas:

- ▶ Derechos humanos.
- ▶ Prácticas laborales.
- ▶ Anticorrupción.

Las áreas de impacto restantes de B Corp (gobierno corporativo, problemas del consumidor, medio ambiente y comunidad) resonaron fuertemente con los ejes de productos y procesos de la estrategia de Quadpack, explicados anteriormente.

**Derechos humanos.** Quadpack trabaja para garantizar que los derechos humanos de todos sus trabajadores estén protegidos y tiene como objetivo inspirar y ayudar a sus socios comerciales a tener el mismo compromiso en el marco de EcoVadis y los 10 principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas. Quadpack ha desarrollado su Código de Conducta Corporativo para Proveedores teniendo en cuenta las sugerencias hechas por EcoVadis y el Pacto Mundial de Naciones Unidas.

**Prácticas laborales.** Mientras Quadpack mejoraba la seguridad en el lugar de trabajo y la prevención de riesgos, también fomentaba las oportunidades de desarrollo, aprovechando al máximo una de las fortalezas de Quadpack: su diversidad. La plataforma de capacitación interna de Quadpack, Agora, se lanzó en 2018, y desde entonces los Quadpackers han tenido la oportunidad de compartir sus conocimientos con sus colegas de todo el mundo. Además, en 2021, la compañía implementó un nuevo marco de competencias y un programa mejorado de desarrollo de liderazgo.

**Prácticas operativas justas.** En 2020, Quadpack tomó medidas para avanzar en sus prácticas de gobierno y cumplimiento. Se lanzó un canal de denuncia de irregularidades independiente y anónimo, y su código ético se implementó en Louvrette, una de sus filiales alemanas.

## Ser empresa B Corp en España

**Participación de la comunidad.** David Ackley, director de Personas de Quadpack, una vez resumió la nueva estrategia de sostenibilidad diciendo:

«Creemos en el crecimiento sostenible, no solo desde la perspectiva comercial, sino también ofreciendo oportunidades para que las personas prosperen y apoyen a las comunidades en las que operamos».<sup>vi</sup>

Con el fin de estructurar los esfuerzos de responsabilidad social e impacto de Quadpack, en 2016 la compañía lanzó oficialmente la Fundación Quadpack. A partir de 2022, la Fundación Quadpack fue el vehículo principal para la participación comunitaria de Quadpack. La Fundación coopera con las comunidades que albergan las actividades de Quadpack y empodera a las personas para que tengan un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. En enero de 2021, Quadpack fortaleció el compromiso de su Fundación Quadpack al contratar a un profesional experimentado para dirigir la Fundación. Durante 2021, la Fundación Quadpack continuó dando apoyo a organizaciones como la Fundació Impulsa, en España, y, además, comenzó a colaborar con nuevos proyectos en Reino Unido, Francia, Alemania, Japón, Estados Unidos y Australia. En 2022, respaldó 49 proyectos en nueve países, incluidas una serie de acciones de alcance mundial. Un número récord de 162 Quadpackers participaron en actividades de voluntariado en todo el mundo lo que equivalió a una gira mundial para tener un impacto positivo.

## Conclusión

Debido a todos los cambios recientes que Quadpack ha afrontado desde su certificación B Corp, la Directora de Gestión de Talento, Mariona, se reunió con el CEO, Tim Eaves, solo una semana después de su conversación con Carlota. Mariona le explicó a Tim que los Quadpackers había expresado su preocupación cuando se les informó sobre el compromiso de la compañía de conseguir la certificación B Corp, ya que parecían no entender los beneficios de tener esta certificación externa y de tener que integrar nuevas métricas en sus operaciones. Mariona le explicó a Tim que los dos principales desafíos a los que ella se enfrentaba podrían resumirse de la siguiente manera: a) encontrar la mejor forma de explicar y demostrar que conseguir la acreditación B Corp es el siguiente paso natural coherente con la cultura y las formas de hacer las cosas de la compañía; y b) encontrar una forma de integrar la esencia de todas las iniciativas recientes con las que la compañía se comprometió como B Corp, en una cultura, e identificar la manera más efectiva de comunicar e integrar estas «formas de hacer» generales en la vida diaria de todos los Quadpackers.

Tim respondió a las preocupaciones de Mariona<sup>4</sup>:

---

4 Diálogo ficticio.

—Gracias, Mariona, por traer estos temas. Vi los informes de una encuesta reciente en la que preguntábamos si las personas pueden explicar los cinco pilares de B Corp con sus propias palabras y obtuvimos resultados bastante buenos, ¿verdad?

—Eso es correcto —respondió Mariona—, pero estoy hablando de cosas ligeramente diferentes. Nuestra gente no siempre aplica los valores B Corp en su trabajo diario, a la hora de tomar decisiones; a veces, decisiones difíciles; Cuando hablan entre ellos, con socios, con proveedores y tratan de equilibrar sus intereses y priorizar unos sobre otros... Como resultado, representa el riesgo de que no prediquemos con el ejemplo como organización ... Para mí, la causa raíz es que no están reflexionando sobre esos valores. Quiero decir, se necesita tiempo y dedicación para detenerse y pensar: ¿son estos valores importantes para mí personalmente? ¿Para nuestros grupos de interés? ¿Y para la sociedad en general?

Tim entendió lo que Mariona estaba diciendo.

—Entiendo lo que quieres decir, Mariona. Integrar plenamente los valores y considerarlos a la hora de tomar decisiones es un largo camino. Sé que nuestro equipo directivo está muy comprometido con los valores de B Corp, actúan de manera consistente. Creen en el crecimiento sostenible, no solo desde la perspectiva empresarial, sino también ofreciendo oportunidades para que las personas prosperen y apoyando a las comunidades en las que operamos. A partir de hoy, el principal método de Quadpack para transmitir su cultura, valores y mejores prácticas será tener a los principales líderes y gerentes que los aplican todos los días como embajadores, esto se llama “liderar con el ejemplo”... Tal vez necesitemos más tiempo o tal vez necesitemos considerar otras estrategias para ayudar a integrar estos valores en la toma de decisiones diarias. ¿Qué opinas Mariona?

—Creo que tener a la dirección comprometida y liderando con el ejemplo es extremadamente importante, y una base muy necesaria, pero a veces no es suficiente. Lo que podemos hacer, probablemente, es involucrar a nuestra gente en el trabajo sobre los valores y la misión. Creo que necesitan sentirse implicados y empoderados... Eso ayudará a empujarlos a pensar e interiorizar los valores y la misión...

Tim entendió las preocupaciones de Mariona y el impacto que podrían tener en el rendimiento de Quadpack y la experiencia de la compañía de Quadpackers.

—Permíteme reflexionar sobre ello y nos reuniremos el próximo viernes a las 13.00 h para compartir algunas ideas y posibles estrategias sobre cómo abordar estas importantes preocupaciones —le dijo Tim a Mariona.

## Referencias

- <sup>i</sup> Mariam, K. (2021, December 21). Quadpack Foundation takes a world tour in 2021. Recuperado de Quadpack.com: <https://www.quadpack.com/assets/13524768/quadpack-foundation-takes-a-world-tour-in-2021/?action=downloadpdf>
- <sup>ii</sup> Mariam, K. (2021, December 21). Quadpack Foundation takes a world tour in 2021. Recuperado de Quadpack.com: <https://www.quadpack.com/assets/13524768/quadpack-foundation-takes-a-world-tour-in-2021/?action=downloadpdf>
- <sup>iii</sup> Mariam, K. (2021, December 21). Quadpack Foundation takes a world tour in 2021. Recuperado de Quadpack.com: <https://www.quadpack.com/assets/13524768/quadpack-foundation-takes-a-world-tour-in-2021/?action=downloadpdf>
- <sup>iv</sup> Quadpack receives EcoVadis Gold Medal for sustainability performance. (2022, February 22). Recuperado el 2 de octubre de 2023 de: <https://www.quadpack.com/assets/13567477/quadpack-receives-ecovadis-gold-medal-for-sustainability-performance/>
- <sup>v</sup> Eaves, T., (2019, January 19). Quadpack: A little big company. Recuperado el 2 de octubre de 2023 de: <https://www.quadpack.com/assets/12470311/quadpack-a-little-big-company/>
- <sup>vi</sup> Mariam, K. (2020, December 15). Advancing sustainable growth for people and communities. Recuperado de Quadpack.com: <https://www.quadpack.com/assets/13140328/progresando-en-crecimiento-sostenible-para-las-personas-y-las-comunidades/?action=downloadpdf>