

Beneficios de la RSE (extracto)

Fuente: www.conversations-with-disbelievers.net

DESEMPEÑO FINANCIERO

En el libro *Built to Last – BTL - (Construidas para durar)*, Collins y Porras estudiaron las diferencias en las características y desempeño entre 18 empresas con “visión de largo plazo” y otras fundadas en la misma época (productos y servicios similares). Definieron a una empresa visionaria como una institución que adhiere a una ideología central, estimulando el progreso a través de múltiples ciclos de vida de los productos y múltiples generaciones de líderes. Sobre este estudio, Graves y Waddock exploraron de qué forma altos estándares de desempeño social (tal cual se define en las relaciones con los stakeholders) afectan el desempeño del negocio en el largo plazo.

Utilizando el mismo conjunto de empresas, compararon 5 mediciones relacionados con los stakeholders con mediciones de desempeño claves en áreas de finanzas y mercado.

Encontraron que casi todos los años y para todas las mediciones de desempeño financiero, las empresas BTL superaron a aquellas que no formaban el conjunto BTL. En promedio, los retornos sobre equity eran 9.8% más altos; el retorno sobre activos un 33.5% más alto y el retorno sobre ventas un 2.79% más alto.

RECURSOS HUMANOS

Satisfacción y fidelidad del personal

Las empresas han reconocido el valor de atraer y retener el mejor personal a los efectos de mejorar su competitividad. Sin embargo, existen muchos indicios de que un buen desempeño ético, medioambiental y social influye en los niveles de satisfacción de personal, desempeño y retención.

Los indicadores más comunes que se han utilizado para demostrar el vínculo de la RSE con las funciones de RRHH son:

- Costos (de reclutamiento, entrenamiento, oportunidad y de aprendizaje).
- Calidad (niveles de habilidad, productividad, absentismo, rotación,)
- Oferta y demanda (número de posiciones vacantes)
- Tiempo (ciclo de reclutamiento).

Algunos estudios reflejan cuales elementos son importantes para los trabajadores. En el reino Unido, estos fueron los factores mencionados como importantes:

- Un trato justo
- Buen servicio al cliente
- Ambiente seguro (salud y seguridad)
- Evaluación del desempeño más allá de las ganancias
- Fuerza de trabajo diversa
- Buenos antecedentes en Derechos Humanos
- Ausencia de trabajo infantil
- Respeto por las creencias (religios, políticas, etc.)
- Remuneraciones no excesivas para los directores
- Donación de recursos a la comunidad

En un estudio promovido por el Council of Foundations, Walker Information entrevistó a un número importante de trabajadores de diversas empresas. Encontró que las acciones de RS de una empresa tienen un efecto positivo en el promedio de satisfacción y fidelidad de los trabajadores. En particular que:

- El apoyo de la empresa en términos de voluntariado es un motor clave en términos de los sentimientos del trabajador hacia su trabajo. Por ejemplo, los trabajadores participantes en eventos comunitarios promovidos por la empresa tendían a aumentar sus deseos de seguir trabajando en la misma y ayudar a su éxito en un 30%.
- Los trabajadores que perciben que sus empresas tienen un buen desempeño ciudadano, las ven más positivamente y por tanto aumentan su adhesión y compromiso. El desempeño social de la empresa mejora su reputación global que incluye a su vez sobre diversos sentimientos sobre un empleo, el compromiso interno y la moral.

El nivel de actividades de RS (incluyendo marketing con causa, voluntariado, etc.) es un elemento determinante del desempeño social de la empresa. (The Council on Foundations (1996) "Measuring the value of corporate citizenship" Washington DC.).

Los resultados son similares en Europa. Por ejemplo, Fleishman y Hillard descubrieron que el 87% de los trabajadores europeos sienten mayor lealtad hacia empleadores "socialmente comprometidos". (Fleishman Hillard (1999) "Consumers demand companies with a conscience", London.).

Un escéptico puede decir: "Es bueno que actividades de RSE pueden ayudar a que los empleados se sientan mejor en una compañía. Pero qué beneficios para el negocio pueden generar?"

El link clave entre las actitudes de los trabajadores y los resultados de la "triple bottom line" se demuestra por el estudio desarrollado por Sears publicado en la Harvard Business Review en 1998 (ver anexo La cadena empleado-consumidor-ganancias)

Reclutamiento

La RSE mejora la imagen global de la empresa lo cual no es de sorprender le facilita la contratación de nuevos trabajadores. Por ejemplo, Turban and Greening descubrieron que el grado de RS de una empresa tenía relación con el grado de reputación de la misma y cuán atractiva la misma era como empleadora, sugiriendo que tal grado de atracción puede aportar una ventaja competitiva para atraer a potenciales postulantes. Adicionalmente, dicha atracción como empleadora se correlaciona significativamente con los ratings de la empresa en términos de relaciones con la comunidad, relaciones con los trabajadores y calidad de productos y servicios. (Turban, D.B. and Greening, D.W. (1997) "Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees", Academy of Management Journal. Vol. 40, No.3, pp 658-672.).

Construyendo relaciones de largo plazo

Con un nivel bajo de desempleo record en los EEUU, los gerentes están pensando mucho más cuidadosamente en qué forma generar relaciones de largo plazo con sus trabajadores y con sus fuentes de postulantes. Participando en programas tipo Estudio-Trabajo ha generado un camino para asegurar postulantes competentes y prontos para trabajar. Un estudio de The National Employer Leadership Council (NELC) recientemente analizó 8 empresas de estos programas y encontró evidencia de un retorno positivo en torno a lo invertido en los programas lo que se tradujo en:

- Reducción de costos de contratación

- Reducción en costos de entrenamiento y supervisión;
- Reducción en la rotación;
- Aumento en tasas de retención;
- Mayor productividad de los estudiantes;
- Mayor productividad de los egresados de los programas comparado con otros trabajadores contratados;

El reporte del NELC concluyó que “Los beneficios de estos programas superan los costos en 3 de cada 4 empresas estudiadas. Todas las empresas obtuvieron un retorno por su inversión. Es más, estos resultados incluyen todos los costos en que los empleadores incurrieron, aunque estos costos fueran aportados por fundaciones”. (National Employer Leadership Council (1999) “Intuitions confirmed: The bottom-line return on school-to-work investment for students and employers”, Washing DC.).

VENTAS Y MARKETING

Fidelidad de los Clientes

Las empresas que se han embarcado en marketing con causa informan que sus esfuerzos ayudan a atraer y construir relaciones de largo plazo con sus clientes. Por ejemplo, las tarjetas de crédito en que una ONG se beneficia cada vez que un cliente la usa para hacer una compra, permiten a las empresas de tarjetas desarrollar relaciones de largo plazo con los consumidores.

Asociándose con organizaciones sin fines de lucro una empresa puede afinar sus mercados en términos demográficos y geográficos. Por ejemplo, Avon, se posicionó entre las mujeres como una empresa que se preocupa a través de su Cruzada por Concientización del cáncer de Mama. El programa, una alianza entre Avon y diversas instituciones (The Centers for Disease Control and Prevention, The National Alliance of Breast Cancer Organizations, The National Cancer Institute y la ACF de los EEUU) genera fondos para programas locales a través de la venta de los productos de Avon especificados para tal campaña. (BSR (2000) “Community economic development”, www.bsr.org/resourcecenter/index.html).

Varios estudios en los últimos años muestran que los consumidores son atraídos por las empresas que son asociadas con una causa o un tema. Por ejemplo:

- En el Reino Unido, la encuesta de la organización BITC (Business in the Community) descubrió que el 86% de los consumidores dijeron que tienen una mejor imagen de la empresa si ésta “está haciendo algo para que el mundo sea un lugar mejor”. 64% dijo que el marketing con causa “debería ser algo estándar dentro de las prácticas empresariales”. (BSR (2000) “Community economic development”, www.bsr.org/resourcecenter/index.html).
- Un reporte de los EEUU revelado por Cone/Roper referido a acciones relacionadas con determinadas causas, mostró que casi dos tercios de los estadounidenses preferirían cambiar de marca o de tienda hacia una asociada con una buena causa. 8 de cada 10 tienen una imagen más positiva de empresas que apoyan causas que les interesan. (Cone Inc., “Cause related trends report: Evolution of cause branding” Boston: Cone (1999)).

Los programas de Marketing con Causa han mostrado ser muy aceptados por los consumidores:

- Diageo informó que entre 1994 y 1998, 22 programas de CRM (Cause Related marketing) permitieron reunir \$ 600.000.00 para causas determinadas a la vez que las ventas de las marcas indicadas aumentaron en un 37%.
- Sears, Roebuck creó una asociación con Gilds Club (una ONG que provee de espacios en que se reúnen personas con cáncer por apoyo emocional, eventos sociales, etc.) para promover la venta de corbatas, bufandas y vaqueros Levis 550. Sears vendió 100.000 corbatas y 30.000 bufandas en varios meses y las ventas en tiendas de los vaqueros 550 aumentaron en un 56% en aquellas ciudades en donde habían locales de la ONG contra un 16% en aquellas donde no las había.

REPUTACIÓN Y MANEJO DEL RIESGO

El manejo del riesgo en operaciones, calidad, relaciones con clientes, estabilidad financiera y reputación dependen del equipo gerencial. Este manejo del riesgo se ha tornado cada vez más complicado por diversos motivos:

- La globalización de los riesgos: las empresas compiten en un escenario global con riesgos hacia las mismas desde diversas fuentes y diversas zonas geográficas. Es más difícil mantenerse al margen de riesgos potenciales y saber como responder si ocurren.
- Mayo "vigilancia" las empresas están siendo escudriñadas por más grupos, con diversas agendas. Estos grupos están conectados en el mundo por Internet logrando transmitir datos (reales o falsos) a millones de consumidores.
- Mayor demanda de transparencia: Consumidores, trabajadores y comunidades ha avanzado desde una posición de "confía en mí" a una posición de "muéstrame", demandando saber más sobre los que una empresa hace y como los afecta.

La reputación de la empresa se maneja por el precio, características y calidad de los productos y servicios. Pero cada vez más también se maneja por el compromiso de la empresa con la comunidad. Por ejemplo, un estudio mundial con 25000 personas reveló que el 56% de los encuestados manifestaron que la RSE de una empresa es importante al formarse la imagen de la misma mientras un 34% manifestó que lo importante era lo relacionado al propio negocio (Choquette and Turnbull, 2000).

El Conference Board estudió a 1000 estadounidenses encontrando que el 89% coincide en que las empresas grandes deben hacer más que solamente enfocarse en el logro de rentabilidad. El 42% manifestó que consideraban que las empresas eran completamente o parcialmente responsables en cuanto a que debían ayudar a solucionar problemas sociales tales como el crimen, pobreza y la falta de educación. También se resaltó que los consumidores están dispuestos a respaldar sus opiniones con acciones: un 46% manifestó que habían adquirido o había hablado en favor de una empresa debido a su percepción positiva de su RS (The Conference Board, 1999).

Un compromiso con la RS puede ayudar a asegurar que cuando las actividades de las empresas son monitoreadas de cerca, la foto que surge es buena. Adicionalmente, un compromiso de RS de largo plazo puede ayudar a construir confianza y fe en las buenas intenciones de la empresa.

Sainsbury, una empresa que vende alimentos, cuando Oxfam (ONG) agregó una opinión positiva en el Reporte anual de la empresa sobre sus avances en el área de estándares

laborales en sus cadenas de suministro. La empresa mejoró aún su imagen cuando ayudó a la creación de la Iniciativa por el Comercio Ético.

La historia de un involucramiento pro activo en torno a los estándares laborales permitió mejorar la percepción pública y la relación con los consumidores cuando a finales de los '90 el tema de las cadenas de abastecimiento se convirtió en un punto de debate. En cambio, sus competidores estaban por este motivo en los Medios y con problemas judiciales por este tema. (Zadek, S. (2000) "The institutionalisation of trust").

El no lograr manejar correctamente los riesgos de RS puede ser fatal:

En el caso de Monsanto, la empresa falló en involucrar a sus críticos y mal juzgó el nivel de la preocupación pública sobre la comida genéticamente modificada en Europa. La imagen y la relación con el público fue dañada de tal forma que prácticamente las operaciones biotecnológicas de la empresa desaparecieron (Stipp, D. (2000) "Is Monsanto's biotech worth less than a hill of beans?" Fortune Archives, <http://www.library.northernlight.com/>).

Finalmente, el compromiso de una empresa con su RS puede ayudar a asegurar que sus gerentes y trabajadores se mantengan comprometidos con un comportamiento socialmente responsable, lo que incluye el respeto por las leyes en donde la empresa opera. Esto puede agregar un valor significativo a la empresa porque existe fuerte evidencia que acciones socialmente irresponsables e ilegales perjudican los valores de los accionistas.

En 1997, Jeff Frooman de la Universidad de Pittsburgh analizó 27 estudios sobre eventos que medían la reacción de la bolsa respecto a incidentes socialmente irresponsables o comportamiento ilegal. Estos estudios se fijaron en temas tales como devolución de productos, juicios medioambientales, multas, etc. como indicadores de comportamientos no responsables o conductas ilegales. El análisis mostró que las empresas que tuvieron este tipo de acciones sufrieron pérdidas significativas en términos de valor para los accionistas, valores que nunca se recuperaron. (Frooman, J. (1997) "Socially irresponsible behaviour and illegal behaviour and shareholder wealth" Business and Society, Vol, 36, No.3, pp 221-249).

• GLOSARIO DE RSE

- **Inversión solidaria o en favor de la comunidad:** apoyo a una causa o actividad particular mediante una inversión para financiarla. A diferencia de una donación, este tipo de inversión requiere la devolución mediante reembolso –en el caso de los préstamos– o de transacción –en el caso de las acciones–.
- **Código de conducta:** declaración formal de los valores y prácticas comerciales de una empresa y, algunas veces, de sus proveedores. Un código enuncia normas mínimas y el compromiso de la empresa de cumplirlas y de exigir su cumplimiento a sus contratistas, subcontratistas, proveedores y concesionarios. Puede ser un documento complejo que requiera el cumplimiento de normas precisas y prevea un mecanismo coercitivo complicado.
- **Ciudadanía corporativa:** la gestión de todas las relaciones entre una empresa y sus comunidades de acogida a nivel local, nacional y mundial.
- **Gobernanza de la empresa:** conjunto de relaciones entre la dirección de una empresa, su consejo de administración, sus accionistas y otras partes interesadas. La gobernanza de la empresa facilita también la estructura para establecer los objetivos de la empresa, establecer los medios para alcanzarlos y controlar los resultados –Código de la OCDE, 1999–.
- **Diversidad:** se refiere a las diferencias entre los grupos de personas –edad, género, antecedentes étnicos, raza, creencia religiosa, orientación sexual, discapacidad física / mental, etc.–.
- **Eficiencia ecológica:** la noción de que mediante la mejora del modo en que se utilizan los recursos es posible reducir el deterioro medioambiental y los costos.
- **Auditoría ecológica:** la aplicación de criterios ecológicos no financieros a las decisiones de inversión.
- **Evaluación del impacto medioambiental:** análisis del impacto de un proyecto u operación empresarial sobre el medio ambiente.
- **Auditoría ética:** la aplicación de criterios éticos no financieros a las decisiones de inversión.
- **Selección ética:** inclusión o exclusión de acciones en carteras de inversión por razones éticas, sociales o ecológicas.
- **Comercio ético:** tiene por objeto garantizar que las condiciones de trabajo en las grandes cadenas de producción cumplan las normas mínimas fundamentales y erradicar las formas de explotación de la mano de obra tales como el trabajo infantil y el trabajo forzado, y eliminar los talleres de conomía sumergida. Los criterios de etiquetado se basan normalmente en los convenios fundamentales de la OIT.
- **Comercio justo y equitativo:** se define como una solución alternativa al comercio internacional tradicional. Se trata de una asociación comercial que favorece el desarrollo sostenible de los productores excluidos o desfavorecidos garantizando mejores condiciones comerciales, aumentando la sensibilización y realizando campañas al efecto. Los criterios que deben cumplir los productos de este tipo de comercio varían según el producto, pero incluyen aspectos tales como la garantía de precios, el pago previo y el pago directo a los productores y sus cooperativas.

- **Derechos humanos:** los derechos humanos se basan en el reconocimiento de que la dignidad intrínseca y la igualdad y la inalienabilidad de los derechos de todos los miembros de la familia humana constituyen el fundamento de la libertad, la justicia y la paz en el mundo. Estos derechos se definen en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948. A nivel europeo, el artículo 6 del Tratado de la Unión Europea establece que la Unión Europea “se basa en los principios de la libertad, democracia, respeto de los derechos humanos y de las libertades fundamentales y el Estado de Derecho, principios que son comunes a los Estados miembro”. Además, el Convenio Europeo para la Protección de los Derechos Humanos, adoptado por el Consejo de Europa, es jurídicamente vinculante en todos los Estados miembro. Por último, la Carta Europea de los Derechos Fundamentales que se adoptó en Niza, en diciembre de 2000, es el instrumento en el que se basan las instituciones europeas y los Estados miembro en materia de respeto de los derechos humanos, cuando actúan en virtud de la legislación comunitaria.
- **Seguimiento:** proceso de recopilación de información para controlar los resultados con arreglo a determinados criterios.
- **Espíritu empresarial responsable:** concepto de las Naciones Unidas que reconoce el papel de las empresas para conseguir un desarrollo sostenible y que las empresas pueden gestionar sus operaciones de modo que se fomente el crecimiento económico y se aumente la competitividad al tiempo que se garantiza la protección del medio ambiente y se promueve la responsabilidad social.
- **Influencia de los accionistas:** voluntad de los accionistas de mejorar el comportamiento ético, social o ecológico de una empresa a través del diálogo, ejerciendo presión, apoyando una gestión responsable y votando en las asambleas generales anuales.
- **Auditoría social:** evaluación sistemática del impacto social de una empresa en relación con ciertas normas y expectativas.
- **Capital social:** conjunto de valores y expectativas comunes de una comunidad determinada. El capital social es una condición previa para la cooperación y la organización de actividades humanas, incluidos los negocios. El capital social puede transformarse, consumirse o reponerse, igual que el capital financiero.
- **Evaluación del impacto social:** análisis sistemático del impacto de un proyecto u operación empresarial sobre la situación social y cultural de las comunidades afectadas.
- **Etiqueta social:** palabras y símbolos sobre un producto con las que se intenta influir en las decisiones de compra de los consumidores garantizando el impacto social y ético de una operación empresarial en otras partes interesadas.
- **Documento social:** documento que comunica los resultados de una evaluación de impacto social.
- **Stakeholders – Grupos de Interés - Partes interesadas:** persona, comunidad u organización afectada por las operaciones de una empresa o que influye en dichas operaciones. Las partes interesadas pueden ser internas –por ejemplo los trabajadores– o externas –por ejemplo los consumidores, los proveedores, los accionistas, los financieros, la comunidad local–.
- **Norma:** conjunto de procedimientos, prácticas y especificaciones aceptadas ampliamente.
- **Desarrollo sostenible:** desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

- **Triple balance:** idea de que el funcionamiento general de una empresa debería evaluarse teniendo en cuenta su contribución combinada a la prosperidad económica, la calidad del medio ambiente y el capital social. En inglés, muchas veces llamado las tres P, por People, Planet y Profit (personas, planeta y ganancia).
- **Verificación:** certificación por un auditor externo de la validez, la pertinencia y la exhaustividad de los registros, informes o declaraciones de una empresa.