

## LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO VENTAJA COMPETITIVA

MAE. Fernando Agüeros Sánchez, MA. Héctor Javier Rodríguez García  
Daniel Isaac Sandoval Cervantes

Universidad Autónoma de Coahuila  
Facultad de Contaduría y Administración  
Carretera 57 Km. 4.5 Monclova, Coahuila. C.P. 25780  
Tel. (866) 639-0760 Tel. y Fax.: (866) 639-0751  
fdo\_agueros@hotmail.com , fdo\_agueros@yahoo.com.mx

### RESUMEN

*Esta investigación se realiza en dos partes: la primera parte está enfocada al análisis del concepto de Responsabilidad Social Empresarial incorporado a la gestión empresarial. En este proceso se incorporan valores éticos, políticas y programas diseñados para apoyar la toma de decisiones, ampliando la visión empresarial de lo estrictamente económico a la preocupación por el impacto en su entorno social y ecológico.*

*La segunda parte (que se llevará a cabo posteriormente), es la aplicación del modelo propuesto en algunas de las empresas de la región para verificar que los resultados son positivos.*

*La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) aparece como una respuesta a los cambios económicos y sociales observados dentro del proceso de globalización, en que se hace necesario un nuevo concepto de negocios, que viene a responder a las exigencias que hacen la sociedad y el mercado a la empresa. Este proceso hace que se incorporen una serie de reglas y políticas de manera voluntaria, bajo las cuales se crea un compromiso con la comunidad y el entorno, traduciéndose estas en un nuevo paradigma el que introducido a la gestión empresarial se presenta como una fuente de ventaja competitiva por sobre las otras empresas que operan en el mercado.*

*Para entender la ventaja que representa la Responsabilidad Social Empresarial, el análisis de su competitividad se divide en tres partes, siendo la primera introductoria a los conceptos básicos de ésta nueva herramienta de gestión, la segunda parte se enfoca a las motivaciones que convencen a la empresa a adoptar este nuevo concepto. Terminando con la manera en cómo se introduce a la gestión empresarial.*

### Palabras clave:

*Responsabilidad Social Empresarial, globalización, competitividad.*

### INTRODUCCIÓN.

Acontecimientos recientes han puesto en duda la solvencia del modelo de gestión empresarial que se creía consolidado basado en la maximización del valor para el accionista, obligando a que se replanteen las competencias y responsabilidad de las empresas.

La implementación de la gestión de la Responsabilidad Social Corporativa se está extendiendo progresivamente en las empresas como consecuencia de las diferentes presiones que reciben del entorno social así como de la propia conciencia empresarial.

La gestión de la empresa no debe quedarse en una mera gestión del ámbito operativo sino que debe integrarse en la gestión estratégica como un elemento más a considerarse como generador de ventajas competitivas.

Las entidades que sepan integrar adecuadamente La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en su estrategia y posteriormente en el nivel operativo, tienen grandes posibilidades de conseguir ventajas competitivas que les facilite un mejor posicionamiento estratégico.

Se puede pensar que la RSE debe incorporarse en la formulación de la estrategia empresarial ya que es un factor clave para el éxito y aceptación de las entidades en un futuro no muy lejano.

Este trabajo consta de cuatro capítulos: en el primero se analiza la teoría sobre la RSE, en el segundo la aplicación de la RSE en México, el tercer capítulo aborda la RSE como una ventaja competitiva y el cuarto capítulo establece la metodología de la aplicación de la RSE y por último las conclusiones.

La creciente globalización y la participación de México en el comercio internacional motivarán, a mediano plazo, la incorporación de prácticas RSE en las empresas nacionales que deseen expandir su mercado hacia países donde al tema de Responsabilidad Social Empresarial se le da mayor importancia.

Por lo anterior se señalan las siguientes preguntas que iniciarán el análisis, desarrollándose estas, para dar respuesta a los objetivos de la investigación:

- ¿La Responsabilidad Social Empresarial como política representa una ventaja competitiva?
- ¿La aplicación de políticas de Responsabilidad Social en las empresas mejora el rendimiento de éstas?
- ¿Las políticas de RSE mejoran los factores motivacionales y el nivel de productividad de los trabajadores?
- ¿El mercado hace diferencia con las empresas que practican RSE?
- ¿La RSE, estrategia de Marketing o política de vida empresarial?

### **JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.**

El objetivo principal de este trabajo es plantear la utilización de la Responsabilidad Social Empresarial de manera estratégica como un método de creación de valor y que no solo sea un aporte al entorno para que la organización sea percibida de mejor manera. Para poder entender este proceso se presenta la información necesaria para comprender lo que es la RSE y como puede ser llevada a las bases estratégicas de la empresa. De esta manera se plantea la importancia y la creación de valor a través de la RSE y que elementos pueden ser analizados y considerados de una manera cualitativa y cuantitativa.

Entender que las acciones de RSE, desde el punto de vista de la percepción, representan un valor agregado intangible. Sin embargo, las organizaciones carecen, por lo general, del entendimiento necesario para implementar la RSE como un elemento importante que acompañe a la estrategia general de la empresa.

Hay que desmitificar que lo correcto es afirmar que sé está siendo socialmente responsable al destinar fondos a actividades sociales muy lejos de resolver las necesidades inmediatas del entorno o de las personas que trabajan al interior de la empresa, cuando el verdadero objetivo es el mejoramiento de la imagen de la empresa o de un mero capricho del directivo.

La responsabilidad social sé está transformando, de manera creciente, en una variable competitiva de reconocimiento mundial. Un factor de éxito en los negocios, que se conjuga con el compromiso ético de la empresa moderna para con la sociedad.

Cada vez más, los clientes y la sociedad en general esperan, e incluso exigen, que las empresas jueguen un rol importante en el desarrollo y aumento de la calidad de vida de sus trabajadores, de su comunidad, de su país y del mundo.

Las empresas deben reconocer que las políticas y prácticas corporativas socialmente responsables, constituyen un imperativo comercial, y que las empresas líderes transforman esto en una ventaja competitiva.

La gestión de la misma no debe quedarse en una mera gestión del ámbito operativo sino que debe integrarse en la gestión estratégica como un elemento más a considerarse como generador de ventajas competitivas.

## **OBJETIVOS.**

### **1. Objetivos Generales.**

- a. Analizar la transformación de la RSE en una variable competitiva de reconocimiento mundial. Un factor de éxito en los negocios, que se conjuga con el compromiso ético de la empresa moderna con la sociedad.
- b. Entender que la conducción socialmente responsable de una empresa, genera decisiones de negocios mejor informadas, construye fidelidad, enriquece la imagen corporativa y de marca y contribuye, en forma cuantitativa, a la rentabilidad corporativa de largo plazo.

### **2. Objetivos Específicos.**

- a. Definir de una manera formal el concepto de la Responsabilidad Social Empresarial, desarrollando un marco teórico que permita comprender el tema de RSE de una mejor manera, y de esta forma, adquirir los conocimientos necesarios para la correcta comprensión del mismo.
- b. Estudiar la evolución que ha tenido el concepto, buscar las principales instituciones que fomentan la RSE y de esta manera identificar el escenario actual.
- c. Identificar los factores que motivan y justifican la incorporación de prácticas de responsabilidad social en la empresa.
- d. Analizar la RSE como paradigma de gestión, su importancia como factor de competitividad y la diferenciación que se le da en los mercados nacionales e internacionales.
- e. Diseñar y aplicar, en un trabajo posterior, una metodología de aplicación de prácticas de RSE, con pasos secuenciales claramente definidos.

## **Capítulo 1. MARCO TEÓRICO.**

### **1.1. La teoría sobre la Responsabilidad Social de la Empresa.**

Hacia finales de la década de los setenta y principios de los ochenta, como consecuencia de la creciente importancia de la empresa en el entorno socioeconómico, toma fuerza la existencia de una RSE, que parte de la apreciación del trascendental papel que la empresa desempeña en el contexto social y del considerable impacto de sus actuaciones; desde la perspectiva de la sociedad, la empresa se ha convertido en un importante agente social, cuyo rol es necesario redefinir en unos términos más acordes con el sentir general de la sociedad. Este cambio de mentalidad y de expectativas genera presiones sobre las instituciones empresariales que reclaman la consideración de las externalidades y costos sociales generados por su actividad, ante la insuficiencia del beneficio socioeconómico de la entidad.

De este nuevo enfoque nace la teoría sobre la existencia de una responsabilidad de la empresa hacia la sociedad, responsabilidad social entendida como una responsabilidad

integral, esto es, económica, social y cultural, según la cual, la empresa, en el ejercicio de sus funciones, ha de tomar conciencia de los efectos reales y totales de sus acciones sobre el entorno adoptando una actitud proactiva hacia la consideración de los valores y expectativas del mismo. Lo que en un primer momento pudo aparecer como un movimiento intelectual e ideológico (Friedman, 1967, p. 183; Schwartz, 1981, p. 203; Cuervo, 1983; Castillo Clavero, 1990), posteriormente, logra alcanzar un alto grado de elaboración científica, de modo que cristaliza en un cuerpo teórico suficientemente amplio y consolidado.

“En el origen de la teoría sobre la responsabilidad social de la empresa se sitúa la discusión sobre cuál es la función de la empresa en la sociedad y si dicha función es meramente económica o tiene un alcance mayor. Tradicionalmente, se ha considerado que la empresa como unidad de producción cumple la función económica de producción de bienes y servicios para la satisfacción de las necesidades humanas. La consideración tradicional de esta función entiende que la empresa, en el desarrollo de su actividad económico-productiva, cumple implícitamente una función social centrada en su contribución a los objetivos generales de la política económica, como metas expresivas del grado de bienestar económico y social deseable por la comunidad “(Díez de Castro, 1982, p. 38-39).

El concepto de la responsabilidad social de la empresa ha sido poco y mal definido, puesto que se ha hecho muchas veces de forma descriptiva, aludiendo al contenido y dando lugar a definiciones que no poseen la suficiente generalidad, universalidad y permanencia. Para tratar de definir la responsabilidad social de la empresa quizá la mejor aproximación sea la semántica, y así puede decirse que “es la obligación ética o moral, voluntariamente aceptada por la empresa como institución hacia la sociedad en conjunto, en reconocimiento y satisfacción de sus demandas o en reparación de los daños que puedan haberle sido causados a ésta en sus personas o en su patrimonio común por la actividad de la empresa” (Castillo Clavero, 1986 b, p. 265).

Este concepto requiere también algunas matizaciones:

- En primer lugar, la RSE no debe ser entendida como una actividad marginal, adicional a la económica y más o menos oportunista y esporádica, sino como una nueva actitud de la empresa hacia el entorno social, actitud que debe impregnar toda la filosofía y la conducta empresarial.
- En segundo lugar, la RSE requiere una capacidad para establecer compromisos y rendir cuentas, por lo que se requiere no sólo asumir la responsabilidad social sino también y sobre todo gestionarla.
- En tercer lugar, la Responsabilidad Social es una obligación de la empresa hacia la sociedad, que se articula como obligaciones concretas hacia los estamentos y grupos que conforman la coalición empresarial y sus entornos específico y general.
- En cuarto lugar, la RSE se orienta a promover un mayor bienestar social y una mejor calidad de vida de la sociedad, es decir, aspectos cualitativos y en gran medida intangibles, lo que dificulta su medición e implementación prácticas.
- Finalmente, la Responsabilidad Social no remite a actuaciones individuales de los miembros de la organización, sino que debe representar una actitud institucional, de la entidad en su conjunto, donde los valores sociales deben estar impregnados en la cultura, la filosofía, los objetivos, las estrategias y las políticas empresariales.

Por eso entendemos la Responsabilidad Social como una responsabilidad integral, amplia e inseparable de la propia responsabilidad económica.

Así, en los años noventa la Responsabilidad Social se ha ido ligando a cuestiones como la ética empresarial, la teoría de los grupos de interés, el comportamiento social de la empresa y el concepto de “ciudadanía empresarial” (Carroll, 1999, p. 292), que denotan una visión amplia del problema. Más recientemente, temas como el comercio justo, la cooperación al desarrollo, la lucha contra la exclusión social, la promoción del voluntariado, la conciliación de la vida familiar y social, la protección de la infancia y juventud o la contribución a la sociedad del conocimiento se van incorporando como cuestiones emergentes al contenido de la responsabilidad social (BSR, 2001: web; Comisión Europea, 2001).

## 1.2. Concepto de Responsabilidad Social Empresarial.

La Responsabilidad Social Empresarial renueva la concepción de la empresa, otorgando a ésta una dimensión amplia e integradora, que va más allá de la mera cuestión económica en la que se incorpora perfectamente la triple faceta de la sostenibilidad: económica, social y medioambiental. El desarrollo sostenible se sitúa como fin a alcanzar por medio de la adecuada implantación de un modelo de empresa socialmente responsable, en el que los distintos grupos de interés, stakeholders, son el centro de atención esencial para la gestión.

Aunque la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es inherente a la empresa, recientemente se ha convertido en una nueva forma de gestión y de hacer negocios, en la cual la empresa se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos grupos con los que se relaciona y buscando la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras. Es una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad.

Una de las definiciones más conocidas es la de la Comisión Europea: “La RSE es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores”, (Libro Verde “Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas”).

Otras definiciones de RSE son:

“La RSE es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad, con el objeto de mejorar la calidad de vida”, (WBCSD, World Business Council for Sustainable Development).

“La RSE es el conjunto de prácticas empresariales abiertas y transparentes basadas en valores éticos y en el respeto hacia los empleados, las comunidades y el ambiente”, (PWBLF, Prince of Wales Business Leaders Forum ).

“La RSE se define como la administración de un negocio de forma que cumpla o sobrepase las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que tiene la sociedad frente a una empresa”, (BSR, Business for Social Responsibility).

"La RSE es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales", (Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social.).

“La RSE se refiere a una visión de los negocios que incorpora el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente. La RSE es un amplio conjunto de

políticas, prácticas y programas integrados en la operación empresarial que soportan el proceso de toma de decisiones y son premiados por la administración”, (Foro de la Empresa y la Responsabilidad Social en las Américas).

“La RSE hace referencia a la manera en que la empresa integra valores sociales básicos con sus prácticas comerciales, operaciones y políticas cotidianas”, (The Center for Corporate Citizenship del Boston Collage).

Estas definiciones permiten conformar una idea clara de lo que es la RSE. Sin embargo, hay que advertir de que la RSE es un concepto dinámico y en desarrollo, por lo que es preciso caracterizarlo con algunas claves para comprender mejor su verdadera dimensión. Así, la RSE es:

- integral, es decir, abarca a un conjunto complejo de dimensiones de la empresa.
- gradual, puesto que se presenta como un camino de excelencia a seguir.
- proporcional, ya que la expectativa de su ejercicio y aplicación tiene una relación directa con el tamaño de la empresa y su correspondiente poder o capacidad de influencia en el mercado.

De esta manera el entorno social, económico, jurídico e institucional condiciona la actividad de las empresas, que ven como alteraciones del mismo pueden producir modificaciones en sus cualidades esenciales, en sus objetivos y en las expectativas y demandas a cubrir de los distintos grupos de interés. Entre los rasgos del entorno que influyen con mayor intensidad en el desarrollo de la RSE se encuentran los siguientes:

- Globalización.
- Desarrollo de la sociedad civil.
- Demandas surgidas por diversos problemas sociales, económicos (como los mencionados escándalos empresariales) y medioambientales.
- Nuevas formas de organización del trabajo.
- Pérdida de peso del sector público e incremento de la influencia de las empresas.
- Protagonismo e impulso de las organizaciones supranacionales.
- El modelo de creación de valor de las organizaciones.
- La innovación tecnológica, especialmente la aparición de Internet como red universal de telecomunicaciones.

### 1.3. Tipos de grupos de interés

¿Qué es un grupo de interés?: Los grupos de interés o stakeholders son personas o grupos de personas que tienen impacto en, o se ven afectados por las actividades, productos o servicios de una empresa (u otra organización).

Los grupos de interés abarcan una amplia variedad de actores, tales como:

TIPO	DENOMINACIÓN	CARACTERÍSTICAS
INTERNOS	Accionistas/Propietarios	Poseen participaciones en la propiedad de la empresa: accionistas dominantes y minoritarios, individuales e institucionales.
	empleados/accionistas	Los accionistas que buscan rentabilidad a corto plazo son considerados grupo de interés externo.

	Empleados	Realizan su trabajo dentro de la entidad, con contrato laboral o profesional y reciben una retribución económica o en especie: Directivos y no directivos. Incluye trabajadores contratados por medio de empresas intermediarias. Representación frecuente a través de sindicatos.
<b>EXTERNOS</b>	Clientes, Consumidores o usuarios de productos y servicios.	Grupos hacia los que se orientan los objetivos del negocio
	Proveedores	Aportan trabajos, productos y servicios sin pertenecer a la empresa, en ocasiones de manera exclusiva. Incluye trabajadores o profesionales que facturan sus servicios, al no estar ligados por medio de un contrato laboral.
	Competidores	Empresas del mismo sector industrial que ofrecen productos o servicios similares a los producidos por la empresa. Alianzas de competidores
	Agentes sociales	Grupos de interés público que pueden influir de manera determinante en la gestión de la empresa: sindicatos de trabajadores, asociaciones de consumidores, organizaciones empresariales, etc.
	Grupos de opinión	Medios de comunicación, analistas, ONGs., etc.
	Comunidad local	Conjunto de entidades de iniciativa pública o privada del entorno local de la empresa: Iglesia, asociaciones vecinales y de otros tipos, fundaciones, partidos políticos.
	Sociedad y público en general	Personas, organizaciones y consumidores en general, que aun no teniendo, en general, una relación directa con la organización, pueden influir en ella.
	Medio ambiente y generaciones futuras	Entorno físico natural incluido el aire, el agua, la tierra, la flora, la fauna, los recursos no renovables, así como el patrimonio cultural y artístico. Relación con el concepto de legado de generaciones futuras
	Otros	Mercados de valores, Administraciones Públicas. Poderes públicos de la Federación, el Estado, las Comunidades Autónomas y las Administraciones locales con potestad para configurar el marco jurídico en el que las organizaciones deben desarrollar sus actividades.

El objetivo básico de la RSE es suministrar elementos de dirección y gestión consistentes para el desarrollo de un modelo de empresa sostenible, que satisfaga las necesidades de los grupos de interés y que genere externalidades socialmente responsables.

Para lograr estos objetivos la empresa debe partir de unos principios básicos congruentes con el concepto de RSE y las necesidades de los grupos de interés.

En este sentido se han observado implicaciones sobre cinco áreas funcionales, gobierno corporativo, dirección estratégica, gestión y control interno, información y verificación, y

certificación, además surgen otras dos facetas de la actividad de las organizaciones, inversión socialmente responsable y comunicación y reconocimiento externo

La dirección estratégica de la empresa orientada a satisfacer necesidades diversas, a veces contrapuestas, de los distintos grupos de interés, introduce factores diferenciales de innovación, que desarrollados adecuadamente con los aspectos de dirección y gestión, otorgan a la empresa ventajas competitivas duraderas.

Los principios básicos de la RSE son:

- **TRANSPARENCIA.-** Está basada en el acceso a la información que la organización proporciona sobre su comportamiento social y que es permeable a las expectativas de la sociedad.
- **MATERIALIDAD.-** Supone que la organización debe tener en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas en la toma de decisiones, afrontando todas las dimensiones de la RSE, así como todas sus actividades e impactos, directos e indirectos.
- **VERIFICABILIDAD.-** Las actuaciones socialmente responsables de la entidad deben someterse a una verificación externa. La verificabilidad está fundamentada en la posibilidad de que expertos independientes puedan comprobar las actuaciones de la empresa.
- **VISIÓN AMPLIA.-** La organización debe centrar sus objetivos de responsabilidad social empresarial en el contexto de sostenibilidad más amplio posible. Debe considerar el impacto que produce a nivel local, regional, continental y global, con un sentido claro de legado para futuras generaciones.
- **MEJORA CONTINUA.-** La RSE va ligada estrechamente a la idea de gestión continuada que tiene por objetivo principal la permanencia de la organización en el mercado.
- **NATURALEZA SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN.-** La RSE está arraigada en la creencia y reconocimiento de la naturaleza social de las organizaciones, como valor que prevalece sobre cualquier otra consideración de tipo económico o técnico. Destaca el valor y el papel del ser humano como ente individual y social, origen y fin de la organización.

La gestión o comportamiento socialmente responsable implantará estrategias y sistemas de gestión que contemplen no sólo aspectos económicos, sino también sociales y medioambientales, que satisfagan las necesidades y expectativas de los grupos de interés. La aplicación de sistemas de gestión medioambiental (ISO 14001) y sociales (SA 8000) generalmente aceptados pueden resultar de gran ayuda para una efectiva implantación de la estrategia social.

Atendiendo a la distinción adoptada para los grupos de interés, se pueden diferenciar también comportamientos socialmente responsables de carácter interno y externo.

El control interno se encargará de medir el grado de cumplimiento de las estrategias sociales y medioambientales a través de los mecanismos de diagnóstico más objetivos y fiables posible.

En la medida que el principal instrumento del principio de transparencia es la información, la organización deberá orientar parte de sus esfuerzos a proporcionar información externa relativa a su impacto económico, social y medioambiental.

El contenido y formato de presentación de la información sobre RSE puede variar sustancialmente de una empresa a otra, de ahí los problemas actuales de comparación informativa. La utilización de modelos reconocidos internacionalmente, como la guía para la elaboración de Informes de Sostenibilidad de la Global Reporting Initiative (GRI), aminora estos problemas de comparación, proponiendo un marco para la normalización de la información social y medioambiental.

La información elaborada debe responder a los principios básicos de la RSE, por lo que además de promover la transparencia, materialidad y visión amplia de la empresa debe ser verificable.

#### **1.4. Alcances de la Responsabilidad Social Empresarial.**

En este escenario cambiante, donde aparece la Responsabilidad Social Empresarial como factor de equilibrio, se pueden visualizar los siguientes alcances como concepto en el desarrollo de las actividades empresariales:

- Alcance social y de desarrollo: Desde este punto de vista la RSE se centra en las actividades realizadas por la empresa con el fin de contribuir a la sociedad y la comunidad externa a ésta, cumpliendo con el sentido del deber y considerando en esto a los grupos más vulnerables.
- Alcance solidario e igualitario: La empresa se reconoce como un sistema inserto en uno mayor, destacándose ésta en la contribución a las oportunidades y la igualdad de las personas, en este sentido es que se reconoce la existencia implícita de derechos y deberes, por parte de las empresas y la sociedad.
- Alcance de autorreferencia: Aquí considera sólo el interior de la empresa, es decir, la relación que se produce entre ésta con los accionistas, clientes y trabajadores, sin que hayan responsabilidades de otro tipo hacia la comunidad externa, enfocándose solo al mercado y visualizando a la empresa como generadora de ganancias.
- Alcance ético sistémico: Se considera una visión integral de la empresa en la sociedad, donde se rescata la responsabilidad de ésta con sus stakeholders o grupos de interés de manera permanente, de ahí el carácter sistemático de esta noción.
- Alcance ético y de valores: Ésta noción parte a raíz de lo expuesto en los puntos anteriores, considerando la RSE como reflejo de la empresa o las personas que están a cargo de éstas, destacando el énfasis de trabajar bajo valores y difundirlos a todas las áreas, fomentando el surgimiento de una ética corporativa que va a sustentar el proceso de toma de decisiones en la empresa.

#### **1.5. Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial.**

La incorporación de RSE en las prácticas empresariales y los alcances que ésta tiene en el desarrollo de sus actividades, hace que se quiera especificar el enfoque o la participación de las partes involucradas en la relación o interacción empresa sociedad, por lo que se identifican las dimensiones de acción y los niveles que alcanza esta relación.

- Dimensión ética o moral: Esta dimensión alude a la responsabilidad de la empresa por sus acciones y cómo influyen estas en la sociedad, comprometiéndose a responder y asegurar el bienestar social. Se puede observar entonces que dentro de ésta, la moral es el ámbito que adquiere nuevas dimensiones, en que los cambios que enfrenta la empresa debe abarcar la relación del “de qué se es responsable” y “ante quién se responde”, esto a la vez delimitado por el contexto en que se desarrollen las actividades de la empresa, trabajando ahora por desarrollar un proceso de toma de

decisiones bajo valores, con plena conciencia de los efectos que pudieren tener para las personas y su entorno dichas decisiones, enfocándose a la visión de alcanzar tanto el desarrollo económico como sustentable para la empresa. Dentro del ámbito operacional de ésta dimensión es que se desarrollan dos niveles el Contextual y Global, esto, porque las acciones empresariales afectan tanto a la sociedad completa como a un entorno social limitado cercano a la empresa.

- Dimensión de demandas de la sociedad: Esta dimensión involucra una percepción más práctica de la RSE, en que la sociedad que comprende el entorno de las empresas pide el cumplimiento de sus demandas y el que ésta asuma la responsabilidad en sus decisiones y acciones. Es en este sentido, que se amplía la dimensión de la ética a los aspectos más prácticos, encargándose de responder o satisfacer las necesidades y demandas sociales y no a los problemas del entorno en general.

### **1.6. Niveles de la Responsabilidad Social Empresarial.**

En la sociedad la RSE se manifiesta en diferentes ámbitos, ésta puede ser expresada en acciones públicas o privadas de cada individuo, el desarrollo de las familias y grupos sociales, organizaciones civiles e instituciones políticas, en el Estado y en sus políticas públicas. Por lo que, la empresa ve manifestada sus responsabilidades y de acuerdo a los alcances que tenga en el escenario o mercado en que se desarrolle en:

- Responsabilidad básica o global: Esta responsabilidad proviene del simple hecho de la existencia de la empresa en la sociedad y el cumplimiento de normativas y acciones que aseguren el bienestar de ésta. De esta manera, las empresas se encargan de las consecuencias de sus acciones en su entorno, medioambiente y en las personas, haciéndose cargo y asumiendo responsabilidades en los efectos que causen por el desarrollo de sus operaciones.
- Responsabilidad institucional o de las organizaciones: En este sentido las responsabilidades parten por las empresas y la relación que sostienen con todos aquellos que se ven involucrados en sus acciones y actividades en forma directa. Por lo que frente a ésta responsabilidad la empresa deberá acceder y estar dispuesta a dar cuenta de sus acciones a su entorno inmediato, como es su comunidad interna, proveedores y accionistas. Respondiendo a la vez las demandas que estos realicen, y a informar en cuanto al por qué de sus acciones.
- Responsabilidad societal o contextual: Este tipo de responsabilidad consiste en la conciencia por parte de la empresa de mejorar o conservar el medio en que se encuentra, esto porque al mantener el bienestar de éste se está contribuyendo también a la continuidad de su desarrollo, por lo que esta responsabilidad se enfoca a alcanzar y mantener el desarrollo sostenible de la empresa.

### **1.7. Entorno de la Responsabilidad Social Empresarial.**

En el contexto global de las acciones empresariales y bajo la identificación de las dimensiones de desarrollo de la responsabilidad social, las empresas fundamentan su actuación en el compromiso de mantener la coherencia de sus acciones tanto dentro como fuera de ella, entregando a la vez transparencia y certidumbre en sus relaciones. La influencia de la RSE en su entorno se puede apreciar a continuación:

#### **a. Entorno Interno.**

Este entorno considera como grupos de interés a los directivos, al general de los empleados, accionistas o dueños de las empresas, involucrando también el escenario en que se

desarrollan las actividades de la empresa, como es el proceso productivo o la toma de decisiones.

En las acciones que la empresa realiza dentro de este escenario interno y considerando el grupo de interés que lo conforma, manifiesta una serie de compromisos. En este entorno se puede reconocer:

- **La Comunidad Interna:** Que comprende empelados, dueños y accionistas, para los cuales la Responsabilidad Social va a actuar proporcionando una mejor calidad de vida, un entorno seguro y más atractivo para desarrollar sus funciones entre otros beneficios.
- **Conducta Empresarial:** Se refiere a la manifestación de los principios y valores que mueven a la empresa, bajo los cuales desarrolla sus funciones, una gestión y acción ética que es expuesta para un mejor entendimiento de los grupos de interés que conforman este entorno empresarial y un reflejo positivo hacia la comunidad externa.
- **Relación con los recursos naturales:** En éste sentido se puede hacer referencia a la responsabilidad con que la empresa debe desarrollar sus procesos, de manera de lograr la eficiencia en el manejo de los recursos, esto para reducir los efectos nocivos en la comunidad y el medio ambiente.

#### **b. Entorno Externo.**

El desarrollo de las actividades empresariales se mantiene también por grupos externos a la empresa, pudiéndose mencionar: Los socios comerciales, proveedores, clientes, interlocutores públicos, la comunidad local, las autoridades y Organizaciones de la sociedad Civil. En el ámbito ambiental la relación se fomenta en el trabajo por el cuidado y preservación de éste. Algunas de las relaciones que se pueden mencionar son:

- **Relación con los Proveedores:** Las empresas incorporan en sus acciones criterios de responsabilidad social para elegir a sus proveedores, ya que consideran el cumplimiento por parte de éstos, de acciones sociales y medioambientales. Esto para mantener la coherencia de sus prácticas y las de sus socios comerciales.
- **Relación con los Clientes:** La relación con los clientes se ve reflejada en el trabajo por parte de las empresas en satisfacer las necesidades de éstos. A la vez los clientes exigen un buen trato y el cumplimiento de sus expectativas así como el respeto por el medio ambiente. Esto llevará a mantener buenas relaciones y la confianza en la empresa.
- **Relación con los Competidores:** La relación que se establece entre empresas competidoras al trabajar en conjunto puede producir un mayor impacto en sus prácticas de RSE que si trabajaran individualmente.
- **Organizaciones no gubernamentales (ONG):** “Entidades o estructuras jurídicas orientadas al bien común, sin fines de lucro, y cuyo soporte financiero se basa en aportes y donaciones efectuados por distintos actores (personas físicas o jurídicas) de la sociedad civil”.

#### **HIPÓTESIS.**

1.- Una empresa que desarrolla la responsabilidad social es capaz de utilizarla en el Plan de Negocios de la empresa, permitiéndole sobrevivir en un mercado globalizado.

2.- Utilizar la responsabilidad social conlleva a la obtención de ventajas competitivas sustentables en el tiempo, que permiten a la empresa participar de este nuevo contexto de manera exitosa.

Se puede pensar que la RSE debe incorporarse en la formulación de la estrategia empresarial ya que es un factor clave para el éxito y aceptación de las entidades en el futuro.

Hoy en día, las empresas, más allá de generar riquezas para los propietarios, buscan ser “buenos ciudadanos corporativos”, es decir, buscan comportarse de buena forma, ser capaz de adelantarse a las necesidades de la sociedad y sus habitantes; y generar soluciones que contribuyan a una sustentabilidad futura.

Todo esto basado en un cambio de comportamiento de los clientes en el ámbito de preferencias, un cambio en la percepción de inversionistas y de los negocios en los que se está dispuesto a participar.

## Capítulo 2

### La Responsabilidad Social Empresarial en México

Los orígenes de la RSE en México se dan a mediados del siglo XX. Dos organizaciones empresariales destacaron por su insistencia y pronunciamiento en el tema: la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX) y la, en ese entonces, Uniones Sociales de Empresarios de México, A.C. (USEM). Ambas aportaron elementos teórico-prácticos para la fundamentación y desarrollo del concepto mismo. Más tarde, en 1992, el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), creó el programa de Filantropía Empresarial con 6 empresas participantes. A partir de ese momento, se genera una serie de acontecimientos, entre los cuales cabe destacar los siguientes:

AÑO	ACCIÓN
1997	Cemefi crea el Programa de Responsabilidad Social Empresarial.
2000	Por iniciativa del Cemefi, se lanza la convocatoria para reconocer a las Mejores Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial. A esta iniciativa se suman las siguientes organizaciones: COPARMEX, Confederación USEM, Desarrollo Empresarial Mexicano y el Grupo Editorial Expansión.
2001	Se lanza por primera vez la convocatoria para poder ostentar el Distintivo ESR 2001 a la Empresa Socialmente Responsable. En esa ocasión, el Distintivo ESR se otorga a 17 empresas; este certamen se ha mantenido, de modo que en 2004 el Distintivo se otorga a 61 empresas socialmente responsables y en 2005 a 84 empresas.
2001	Dentro del marco de la Asamblea Nacional de COPARMEX, se presenta a la Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial en México o AliaRSE integrada por Administración por Valores (Aval), COPARMEX, el Consejo Coordinador Empresarial (CCE), Cemefi, la Confederación USEM e Impulsa (antes Desarrollo Empresarial Mexicano).
2002	CONCAMIN, se integra a AliaRSE

En fechas recientes, el proceso de inserción de las empresas mexicanas en la economía global las está enfrentando a diversas presiones adicionales ejercidas por clientes extranjeros, gobierno, consumidores, etc., quienes les demandan no sólo la calidad especificada del producto o servicio que se trate, sino que sus procesos y estándares de trabajo, cumplan con requisitos legales y éticos, reforzando la integración de la Responsabilidad Social Empresarial dentro de sus estrategias de negocio.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en los últimos veinte años ha sufrido un cambio radical debido a las nuevas relaciones entre la sociedad y los negocios, que han obligado a los actores sociales de este ámbito a buscar respuestas más creativas para enfrentar los cambios estructurales que se han generado a nivel mundial.

Para el Cemefi (Centro Mexicano de Filantropía), las empresas socialmente responsables son aquellas que incorporan a su estrategia de negocios una visión social fundamentada en políticas y programas, que les permite desempeñarse más allá de sus obligaciones legales, y tomando siempre en cuenta o exceda las expectativas de la comunidad, que conlleva como resultado, el éxito en sus negocios, y al mismo tiempo el impacto positivo en las comunidades en las que operan. Una ESR no se caracteriza por ser una empresa donante, sino por ser una empresa consciente y responsable de los impactos que genera positiva y negativamente derivados de su actuación empresarial.

La Responsabilidad Social Empresarial es "La conciencia del compromiso y la acción de mejora continua medida y consistente, que hace posible a la empresa ser más competitiva, cumpliendo con las expectativas de todos sus participantes en particular y de la sociedad en lo general, respetando la dignidad de la persona, las comunidades en que opera y su entorno".

En la práctica es un conjunto integral de políticas, prácticas y programas que se reflejan a lo largo de las operaciones empresariales y de los procesos de toma de decisión, y el cual debe ser apoyado e incentivado por los altos mandos de la empresa.

Una Empresa con responsabilidad social fundamenta su actuación social con compromisos de actuación tanto en una dimensión interna como externa.

#### **a) DIMENSIÓN INTERNA**

La dimensión interna tiene a su vez tres ámbitos: el relativo a la Conducta Empresarial, la Comunidad interna (los trabajadores) y el relativo al uso del medio ambiente. Dentro del primero hablamos de la forma en la que la empresa vive sus principios y valores, el segundo es el relativo a la Calidad de Vida en la comunidad de trabajo (la gestión de los recursos humanos, la salud y seguridad en el lugar de trabajo, balance familia - trabajo, desarrollo humano y profesional y la adaptación al cambio, entre otros).

#### **b) DIMENSIÓN EXTERNA**

La responsabilidad social de la empresa no se limita a su actividad o actuación dentro de la misma sino que implica también a su relación con todos los interlocutores con los que la empresa tiene relaciones: socios comerciales y proveedores, consumidores, autoridades públicas y Organizaciones de la Sociedad Civil, así como el cuidado y preservación de su entorno. La Responsabilidad Social Empresarial se comprende y se ejerce de acuerdo a estas líneas estratégicas:

- Ética empresarial.
- Calidad de Vida en la empresa.
- Vinculación y compromiso con la Comunidad y su desarrollo.
- Participación y presencia pública.
- Cuidado y Preservación del Medioambiente.

Con sustento en los siguientes principios: respeto a la dignidad de la persona; solidaridad y subsidiariedad; contribución al bien común; corresponsabilidad y transparencia.

Como toda estrategia de negocios sus resultados se vinculan tanto a los objetivos de la empresa, como a sus diferentes grupos de relación como pueden ser: Comunidad Interna y Comunidad Externa.

La ética empresarial es la base para tener relaciones más sólidas entre la empresa y sus proveedores, clientes, accionistas y otros.

Principio: Vivir los valores y desempeñarse éticamente

### Capítulo 3

## LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO UNA FUENTE DE VENTAJA COMPETITIVA.

### 3.1. Herramientas para la gestión de RSE.

La empresa puede echar mano de algunas herramientas para gestionar la responsabilidad social y facilitar su inserción e integración en los distintos procesos que involucra sus operaciones, por lo que se pueden mencionar:

- a. Dirección Estratégica.
- b. Gobierno Corporativo.
- c. Información Corporativa y Verificación.
- d. Certificación y Normativas.
- e. Inversión Social.
- f. Indicadores Sociales.
- g. Marketing Social.
- h. Marketing Con Causa.
- i. Triple Balance Social:

La empresa una vez que asume en su gestión los parámetros de Responsabilidad Social puede apreciar el impacto de sus decisiones en la sociedad y su entorno. En éste sentido, si bien la Responsabilidad Social se desarrolla en la empresa con la finalidad de mejorar y ser parte de la sociedad como un ciudadano corporativo. su introducción a los procesos significa el buscar una ventaja por sobre las otras empresas de su industria, redundando finalmente en resultados económicos.

Por lo que, en el largo plazo la obtención de resultados cuantitativos y cualitativos para la empresa, dependerán en gran parte de la gestión que ésta ejecute y su intervención en la sociedad, realizando su actividad con el propósito de convencer tanto a su comunidad como al mercado de los beneficios y el valor que su gestión aporta.

Por esto y el desarrollo sistemático de la gestión responsable, es que la empresa podrá alcanzar y mantener su ventaja, convirtiéndose en una entidad atractiva tanto para consumidores, accionistas y por su buena reputación también para escalar nuevos mercados.

### 3.2. El refuerzo de la RSE como Ventaja Competitiva en el Mercado.

El mercado global es un escenario que está en constante cambio, el cual exige un trabajo con empresas y economías que estén dispuestas a abordar ésta nueva visión de negocio socialmente responsable. Se reconoce que las empresas son más competitivas si gestionan éticamente sus negocios.

Es entonces que la empresa debe reforzar sus procesos y su llegada al mercado, trabajando en la imagen y posicionamiento como ESR, por lo que una de las principales tareas para reforzar su ventaja competitiva es el dar a conocer a sus clientes y consumidores las acciones que realizan, así como el valor de sus productos o servicios.

### **3.2.1. La Competitividad en la Empresa.**

La empresa aborda la Responsabilidad Social como una herramienta para su diferenciación sobre sus competidores, es por esto que la competitividad en la empresa se trabaja desde una perspectiva en que se refuerza la:

- Competitividad Interna
- Competitividad Externa

El trabajar por el alcance de la competitividad externa e interna se enfoca principalmente al elemento diferenciador en el mercado, en su forma de hacer las cosas y el querer ser considerada como una empresa innovadora, trabajando desde esa perspectiva a cautivar los consumidores, en que las acciones responsables le permitirán a éstos discriminar por sobre las demás empresas de la industria. Enfocando su preferencia hacia los productos y servicios de la empresa responsable, por el valor que entregan estos más allá de sus características básicas y de las necesidades que cubren, logrando un valor agregado y que el consumidor quiera contribuir de forma indirecta a las causas que sostiene la empresa responsable. Esto llevará al reconocimiento de la marca y la preferencia de la organización como premio a la conducta empresarial en el desarrollo de sus operaciones, por lo que, el potenciar la imagen de la empresa y dar a conocer sus actividades realizadas de forma íntegra y bajo valores, viene a convertirse en parte de su estrategia diferenciadora.

### **3.2.2. Resultados obtenidos de la gestión Socialmente Responsable.**

La empresa y su renovado sistema de gestión, el cual se enfoca para que sus distintas áreas incorporen y asuman una nueva actitud en la toma de decisiones y el desarrollo de sus procesos, reconoce una serie de beneficios que potencian la ventaja por sobre sus competidores. Se rescata que los principales beneficios de la incorporación de la RSE a la empresa es un mayor compromiso y productividad de los trabajadores, rentabilidad a largo plazo y una mejor imagen corporativa y reputación.

Tales beneficios vienen en respuesta a la concepción de negocio que va más allá de lo estrictamente económico y los recursos destinados al desarrollo de actividades distintas a los procesos productivos y de comercialización, por lo que más allá de gasto para la empresa estos recursos son vistos como inversión, satisfaciendo con los resultados las expectativas de accionistas y propietarios. Estos entonces, incentivan aún más ésta acción socialmente responsable en la gestión empresarial, ya que se percibe que la RSE “aumenta el atractivo de la empresa en el mercado, siendo un factor clave en un entorno altamente competitivo e influyendo directamente en la sustentabilidad de los negocios” Los resultados pueden identificarse en externos e internos a la empresa, así como tangibles e intangibles, en que se hace más fácil de cuantificar los de tipo tangible, siendo considerados estos beneficios en los ámbitos laboral, comercial, legal, financiero y ambiental.

Pudiéndose identificar más detalladamente estos beneficios en:

#### **Beneficios tangibles**

- Reducción de costos operativos
- Mejora de la productividad

- Crecimiento del ingreso
- Acceso a mercados y capitales
- Gestión de recursos humanos
- Mejora del proceso ambiental
- Acceso a financiación más económica
- Contribución al crecimiento económico

### **Beneficios intangibles**

- Valoración de la imagen institucional y de marca
- Mayor lealtad del consumidor
- Mayor capacidad de atraer y retener talentos
- Capacidad de adaptación
- Mejora relaciones con la autoridad
- Longevidad y disminución de conflictos
- Posicionamiento y diferenciación de marca

#### **a. Resultados en el ámbito laboral.**

Los programas dirigidos a la comunidad interna conllevan a una mayor concentración y menor presión por cumplimiento de metas, por la percepción de valor y consideración de los empleados, estos intervienen en hábitos, conductas y su comportamiento dentro de la empresa, pudiéndose apreciar resultados como:

- Reducción del ausentismo y atraso laboral.
- Aumento de la motivación en el desarrollo de tareas.
- Alcance de un compromiso más allá de las recompensas.
- Captación y retención de talentos.

#### **b. Resultados en el ámbito financiero.**

Ya que influye directamente en las operaciones de la empresa, potenciando y trabajando aspectos no considerados antes de la integración de este concepto.

- Atrae inversiones y permite un mayor acceso a capitales.
- Reducción de costos operativos.
- Mejora percepción de riesgo.

#### **c. Resultados en el ámbito comercial.**

Los esfuerzos y las estrategias de comunicación que ponga en práctica la empresa, para transmitir sus acciones socialmente responsables al consumidor, traen como resultado el reconocimiento de la sociedad y el mercado. En que la dedicación y los esfuerzos de la empresa por contribuir al desarrollo, se traduce en una reputación corporativa positiva, posicionamiento y diferenciación de marca, destacándose principalmente los valores y el comportamiento ético con que identificarán los consumidores con la empresa y lograrán una fidelización en su consumo.

- Reputación corporativa positiva.
- Fidelización de los consumidores.
- Posicionamiento y diferenciación de marca.
- Acceso a nuevos mercados.

#### **d. Resultados en el ámbito medioambiental.**

El que las empresas, ya sean que trabajen directamente en actividades que repercutan en efectos al medioambiente o indirectamente ocupando sus recursos, experimentarán beneficios de trabajar bajo valores y en una actitud de respeto tanto al medio como las personas, como: el aumento del rendimiento económico, reducción de costos de producción a través de control de desechos y eficiencia en el uso de sus recursos, una mejor calidad e innovación tanto en productos como en servicios y un aumento en la reputación e imagen de marca por llevar sus procesos de forma consiente con los efectos e impacto que puede producir en el medio.

#### **e. Resultados en el ámbito legal.**

La RSE vienen a conciliar las actividades de las empresas y la legislación que regula dichas actividades, esto porque cambia la visión de lo impuesto a lo voluntariamente cumplido, por lo que la presión por cumplir dichas reglas disminuyen ya que deja de ser algo ajeno al diario actuar de las empresas, la fiscalización disminuye gracias a la transparencia de los procesos y el énfasis en querer cumplir con las estipulaciones legales, ya sea en normativas con los empleados, consumidores y medioambiente.

#### **3.2.3. Limitantes para el desarrollo de la Responsabilidad Social en la Empresa.**

Principalmente la Responsabilidad Social se aborda por iniciativa de los empresarios, con carácter voluntario y siguiendo las tendencias que a nivel mundial se suscitan, con la voluntad clara de querer contribuir al desarrollo de la comunidad y el entorno en que operan. Sin duda esta es la mejor manera de abordar la RSE en la gestión, pero el proceso de cambio no es fácil por lo que también se pueden reconocer ciertas limitaciones al desarrollo de este concepto, como pueden ser:

- Cuando la RSE se enfoca desde una perspectiva más bien reactiva y no proactiva, en que las empresas reaccionan ante los hechos sin ser capaces de visualizar los cambios que ocurren en el escenario global y las necesidades que este presenta. No teniendo la capacidad de cambiar sus esquemas y reconocer que el evolucionar no es un problema, que el tener que adaptar sus procesos y trabajar bajo nuevos parámetros no es una complicación para la empresa, sino que al contrario, traerá beneficios tanto personales como económicos para la organización.
- Los costos que para la empresa implica la RSE constituye una limitante, en ciertos casos, identificándose estos principalmente para las MPyMES que no cuentan con recursos suficientes.
- No arraigarlas en la gestión empresarial y que el directivo empresarial no sea capaz de tomar una decisión que involucre los aspectos que engloba la Responsabilidad Social.
- La falta de conocimiento de conceptos y métodos.

#### **3.2.4. Efectos de un proceso Social Responsable no asumido completamente por la Empresa.**

No se distinguen desventajas de este proceso, ya que con ello se beneficia tanto la empresa como la comunidad en que desarrolla sus actividades. Por lo que en lo estrictamente formal no

son identificadas. Ahora, de esto se pueden percibir los efectos negativos de un proceso socialmente responsable no asumido completamente por la empresa, en que, el no cumplir con los programas, políticas, acciones establecidas y comportamiento ético, repercutiría en los efectos contrarios a los que se persiguen tras la incorporación de este concepto a la gestión empresarial.

### **3.2.5. El desafío de la gestión Ética.**

Un aspecto importante a considerar y que sin duda es uno de los pilares para el desarrollo de la RSE son las personas, en cuya gestión está la toma de decisiones para la empresa y la importancia atribuida al concepto dentro de los procesos. Por lo que en este sentido, es importante el destacar la importancia de formar a ejecutivos que gestionen bajo parámetros éticos y de valores, pero yendo aún más lejos, como es el entregarles estos conceptos como un negocio sin dejar de lado los aspectos sociales, sino que, tomando en consideración que al hablar de RSE se abordan términos como beneficios, disminución de costos, rentabilidad, disminución o eliminación de riesgos y reputación, entre otros. Por lo que el desafío está en agregarle un valor a estos términos, un valor social y de preocupación por el impacto de la gestión empresarial, inculcar entonces a los nuevos profesionales que salen al mercado esta nueva forma de gestionar y de conseguir resultados, considerando el bienestar más allá de la empresa.

Esta nueva mentalidad y su desarrollo en el escenario económico llevará a que la RSE se afiance en los negocios de una empresa, comunidad, ciudad, región y de un país, por lo que más pronto sea asumido este concepto en la mentalidad del estudiante como futuro empresario y hombre de negocios, con mayor facilidad podrá aplicar estos conceptos a su gestión y contribuir con la creación de ventajas para su empresa y en el largo plazo a las del país, logrando reconocimiento y los resultados que se han desarrollado en este análisis.

## **Capítulo 4.**

### **METODOLOGÍA DE APLICACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.**

#### **4.1. Propuestas para desarrollar la Responsabilidad Social Empresarial.**

Las siguientes propuestas son el resultado de reflexiones efectuadas en el marco del estudio bibliográfico realizado y a las pláticas sostenidas con algunos empresarios que permitieron llevar a cabo dicho estudio preliminar.

#### **4.2. Visión De La Empresa.**

- Las empresas debe incluir en su visión empresarial el compromiso con la Responsabilidad Social en su dimensión interna y externa.
- Identificar los principales desafíos que enfrenta la empresa en relación con la investigación y práctica de la Responsabilidad Social Empresarial.
- Incorporar en el Plan de Negocios la Responsabilidad Social como un aspecto integrado a toda la gestión del negocio y no sólo como una actividad ligada.

#### **4.3. Estrategia.**

- Profundizar el concepto de RSE detectando necesidades y oportunidades dentro de un marco de sentidos comunes compartidos por todos los miembros de la empresa.
- La empresa debe detectar qué áreas, temas, metodologías, sistemas de evaluación y monitoreo contribuirán al cumplimiento de su estrategia de Responsabilidad Social Empresarial.

- La estrategia de RSE que adopte la empresa debe ser clara y definida obedeciendo a un Plan Estratégico donde converjan diferentes miradas internas y externas a la empresa.
- Definir estrategias de Responsabilidad Social y los valores asociados de la empresa y vincularlos con la estrategia organizacional.

#### **4.4. Comunicación Interna y Externa.**

- La empresa debe integrar la RSE a su estrategia de comunicación corporativa.
- Se deben identificar los objetivos y metas que la empresa se propone en el ámbito de la Responsabilidad Social.
- Propiciar el compromiso de la alta dirección, ejecutivos, proveedores y empleados/trabajadores en las acciones que define la empresa en su plan de RSE.
- Es preciso identificar nuevas formas de comunicación interna dependiendo del perfil de la empresa como del acceso que tienen sus miembros a diferentes fuentes de información.
- La comunicación externa debe desarrollarse estableciendo alianzas con organizaciones sin fines de lucro u ONG's, medios de comunicación comunitarios así como los medios de comunicación masivo.
- La empresa deberá ofrecer una transparencia en la información sobre los resultados de las actividades de Responsabilidad Social.

#### **4.5. Utilización de herramientas de RSE.**

- Las empresas para legitimar su RSE precisan actualizar las herramientas que disponen para difundir sus prácticas y resultados en el ámbito de Responsabilidad Social.
- Para el diseño de sus estrategias de marketing las empresas deberían asociarse a una causa social la cual debe verse reflejada en todo el accionar de la empresa y no sólo quedar reducida a una campaña específica. El marketing con causa es la herramienta que las empresas están incorporando en su plan estratégico.
- Se recomienda realizar triple balance (social, ecológico y económico) como una herramienta que permita validar la Responsabilidad Social y su plan de negocios.
- Es preciso que las empresas avancen en la implementación de fondos éticos como una modalidad que brinda a la empresa un nuevo instrumento de inversión social.
- Se requieren indicadores de RSE, sin embargo, éstos deben ser socializados y legitimados por otros actores de la sociedad para ser útiles a las empresas.

#### **4.6. Establecimiento de redes para la RSE.**

- La Responsabilidad Social requiere del establecimiento de confianzas mutuas entre la empresa, su comunidad interna y externa, las organizaciones sin fines de lucro, ONG's y entidades gubernamentales, especialmente los municipios.
- Se requiere incorporar a los grupos beneficiarios y personas encargadas de coordinar los planes, proyectos y programas de Responsabilidad Social en el diseño de éstos para ser pertinentes y satisfacer las demandas.

- Se requiere que las empresas puedan, a través de diferentes ámbitos e iniciativas, participar en temas de interés público más allá de su imagen corporativa. Cada vez más aumentan las redes de empresas y empresarios que promueven la RSE en diferentes espacios geográficos.

## CONCLUSIONES.

El análisis realizado consistió en exponer el concepto de RSE como un nuevo paradigma de gestión, el que incorporado a la empresa representa una fuente de ventaja competitiva para la organización.

En virtud de lo expresado a lo largo de la investigación, la Empresa Socialmente Responsable es aquella que asume en todas sus decisiones el compromiso social, se arraiga en la acción y decisión de los directivos, así como en todo su personal de mando, para traspasar este enfoque, programas y políticas con mayor seguridad a toda la organización, reafirmando el compromiso de la empresa y de quienes la gobiernan. Transformando su cultura empresarial, incorporando de forma voluntaria valores éticos en sus acciones, de manera de no depender del cumplimiento obligatorio de reglamentos y normas, sino que actuar con probidad, responsabilizándose por sus decisiones, respetando el medio ambiente y trabajando para que sus operaciones no conlleven un impacto negativo en este. Así también, trabajando por entregar al mercado productos y servicios con un valor agregado, que correspondería a la contribución que hace la empresa al medio y su comunidad externa e interna, enfocándose también al bienestar y desarrollo de las personas que integran su grupo de trabajo, como una forma de valorarlas y considerarlas parte fundamental para el alcance de sus objetivos.

La empresa entonces, se integra a la comunidad de la que forma parte, haciéndose responsable de sus acciones y trabajando por contribuir al desarrollo de ésta, y el de su entorno.

En este sentido, se constata la hipótesis presentada, ya que de acuerdo al análisis se puede apreciar que este cambio de paradigma en la gestión empresarial, provoca que aumente la motivación de los trabajadores y que otros bien calificados quieran pertenecer a las ESR, por la importancia, prácticas, programas y reconocimiento de la sociedad hacia éstas.

El compromiso creado entonces, hacia la empresa por parte de los empleados, hace que en el querer corresponder a las acciones que ésta emprende en su beneficio, mejoren su nivel productivo, el rendimiento aumenta así como la calidad de productos y servicios.

Respecto de la ventaja competitiva de la RSE se aprecia a través del análisis, partiendo desde la incorporación del concepto a la empresa en su misión, visión y objetivos, por la reformulación que se produce en su proceso de gestión, mejorando procesos, tratos, y enfoques gracias a la introducción de programas y el nuevo carácter dado a la empresa, más humana, más consiente de los problemas sociales y de su comunidad, abordando preocupaciones globales como los efectos de sus procesos en el medioambiente y siguiendo la tendencia que en este escenario se manifiesta, como una forma de estar a la altura de los mercados más desarrollados y querer contribuir en el fondo también con el desarrollo del entorno en que operan.

## BIBLIOGRAFÍA

- [1] Agüero, Felipe 2002 “Business Social Responsibility in Latin America”, Reporte para la Fundación Ford, School of International Studies, University of Miami, mimeo.
- [2] Alba, Carlos de y Dirk Kruijt 1988 Los empresarios y la industria de Guadalajara, El Colegio de Jalisco, Guadalajara, p.14
- [3] Alba, Carlos de y Helene Riviere d’Arc 2000 “Empresarios locales: ¿actores del cambio político?”, en Carlos de Alba Vega y Alberto Aziz Nassif (coord). Desarrollo y política en la frontera norte. Ciesas, México, pp.21-37.

- [4] Alfa 2003 Informe de Responsabilidad Social, México.
- [5] Alfa 2004 Informe de Responsabilidad Social, México.
- [6] Annan, Koffi 2005 “Recomendaciones del Pacto Global a los gobiernos”, en *Comunicarse*, año 3, núm.116, agosto.
- [7] Arango, Manuel 2005 “El gobierno no es rehén de empresarios”, en *Enfoque*, Suplemento Reforma, 13 de noviembre.
- [8] Calvo, Cristina 2005 La RSE y la doctrina social de la Iglesia, Ponencia presentada en el Congreso Internacional sobre RSE. CELAM. Bogotá, abril.
- [9] Cemex 2004 Informe de sustentabilidad, México.
- [10] Cemex 2004 Informe de competitividad responsable, México.
- [11] Cerutti, Mario (coord) 2003 *Del mercado protegido al mercado global: Monterrey 1925-2000*, Trillas, México.
- [13] Comisión de la Comunidad Europea 2001 *El Libro Verde*, Bruselas
- [14] Cortina, Adela 1998 *Ética de la empresa. Claves para una nueva cultura empresarial*, Trotta, Madrid.
- [15] Femsa 2004 Primer Informe de Responsabilidad Social, México.
- [16] Garriga, Elisabet y Doménech Melé E. 2005 “Mapa de Teorías de la RSE”, en *Comunicarse*, año 3, núm.14, agosto.
- [17] Greaves, Patricia 2000 *Empresas y empresarios: algunas tendencias actuales de la filantropía corporativa en México*. Colección Procura, México.
- [18] Greaves, Patricia 2006 *The Role of Ethical Business Practice in Latin America: the case of Mexico*, Peter Whates (ed), BSI, Londres.
- [19] Méndez, Arcadio 1995 *Los hombres del poder, monopolios, oligarquía y riqueza en Yucatán: 1880-1990*, Universidad Autónoma de Yucatán, Mérida.
- [20] Ramírez, Luis Alfonso 1994 *Secretos de familia. Libaneses y elites empresariales en Yucatán*. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, México, p.143
- [21] Roitter, Mario 1996 *La razón social de las empresas, una investigación sobre los vínculos entre empresa y sociedad en Argentina*, Cedes, Buenos Aires.
- [22] Rosales, Margarita 2005 “Pobres borregos: tan lejos de los empresarios y en manos milperas”, en *Diario de Yucatán*, 15 de junio.
- [23] Sánchez, Vicente 1999 “Los empresarios de Monterrey en la transición mexicana a la democracia”, en: Esthela Gutiérrez Garza (coord) *La globalización en Nuevo León*, El Caballito, México.
- [24] Servitje, Lorenzo 1981 *La sociedad contemporánea y el empresario*, Limusa, México.
- [25] Vitro 2002 Informe anual, México
- [26] Vitro 2003 Informe anual, México.
- [27] Zadeck, Simon 2001 *The Civil Corporation*, Earthscan Publications, Londres.