

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA EN LA SITUACIÓN ECONÓMICA ACTUAL

FERNANDO CASANI
PROFESOR TITULAR y DIRECTOR
DEPARTAMENTO ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID

ISCAC COIMBRA, 18 junio 2011

CONTENIDO

1. Concepto de RSC y aspectos que lo integran
2. Evolución de la RSC en el tiempo (distintas perspectivas)
3. Distintos enfoques de la RSC
4. La RSC en la situación económica actual.
5. Conclusiones

1. CONCEPTO DE RSC

*“La responsabilidad social corporativa es el **compromiso voluntario** de las empresas con el desarrollo de la sociedad y la preservación del medio ambiente, desde su composición social y un comportamiento responsable hacia las personas y grupos sociales con quienes se interactúa” (AECA, 2004)*

*“Las empresas incorporan **voluntariamente** criterios sociales y medioambientales en las actividades económicas y en las relaciones con sus grupos de interés” (EC, 2004)*

ALCANCE DE LA RSC

RSC implica para la empresa internalizar los intereses de la sociedad en los aspectos:

- ECONÓMICOS
- MEDIOAMBIENTALES
- SOCIALES

*La responsabilidad social corporativa centra su atención en la **satisfacción de las necesidades de los grupos de interés** a través de determinadas estrategias, cuyos resultados han de ser medidos, verificados y comunicados adecuadamente (AECA, 2004)*

Teoría *stakeholders* (Freeman, 1984)

GRUPOS DE INTERÉS CON RELACIONES DIRECTAS

<u>TRABAJADORES</u>	<u>CLIENTES – PROVEEDORES</u>	<u>INVERSORES Y MERCADOS FINANCIEROS</u>	<u>COMPETIDORES</u>
<ul style="list-style-type: none"> -TRABAJADORES EN "CONVENIO - EJECUTIVOS Y PERSONAL CON CONTRATO INDIVIDUAL - SINDICATOS 	<ul style="list-style-type: none"> -CLIENTES-PROVEEDORES - ORGANIZACIONES DEFENSA CONSUMIDOR, ETC - ONG 	<ul style="list-style-type: none"> -BANCA (Comercial y de Inversiones), CAJAS DE AHORROS - AUDITORES - INVERSORES INSTITUCIONALES - ANALISTAS FINANCIEROS 	<ul style="list-style-type: none"> - SECTORES CONSOLIDADOS - SECTORES ABIERTOS - LÍDER Y SEGUIDORES - ORGANIZACIONES EMPRESARIALES

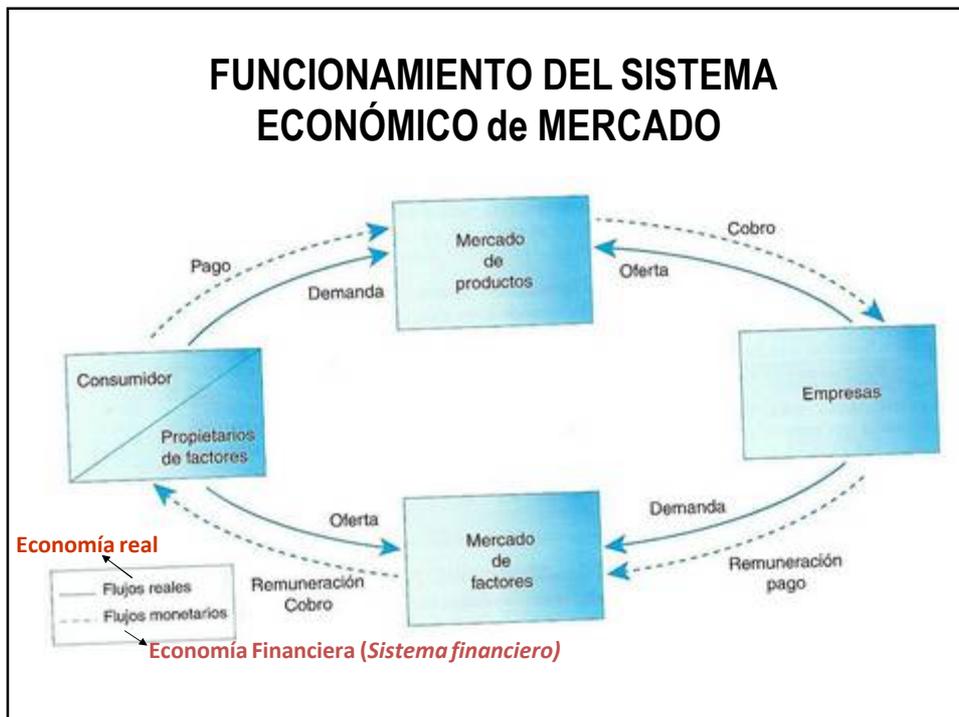
GRUPOS DE INTERÉS AFECTADOS POR LAS EXTERNALIDADES

<u>ADMINISTRACIONES PÚBLICAS</u>	<u>SOCIEDAD</u>	<u>MEDIOS DE COMUNICACIÓN, ETC.</u>
<ul style="list-style-type: none"> -ESTADO -ADMINISTRACIÓN AUTONÓMICA Y LOCAL -REGULADORES 	<ul style="list-style-type: none"> -PARTIDOS POLÍTICOS -SOCIEDAD CIVIL -ACTIVISTAS SOCIEDAD - ONGs 	

Fuente: Cuervo, A. (2007)

PROBLEMA ECONÓMICO







FUNCIÓN SOCIAL DE LA EMPRESA

- Empresa autista
- Empresa filantrópica
- Empresa con RSC

El movimiento por la RSC ha ganado la batalla de las ideas. La cuestión no es si debe haber RSC, sino cómo hacerlo

(The Economist)

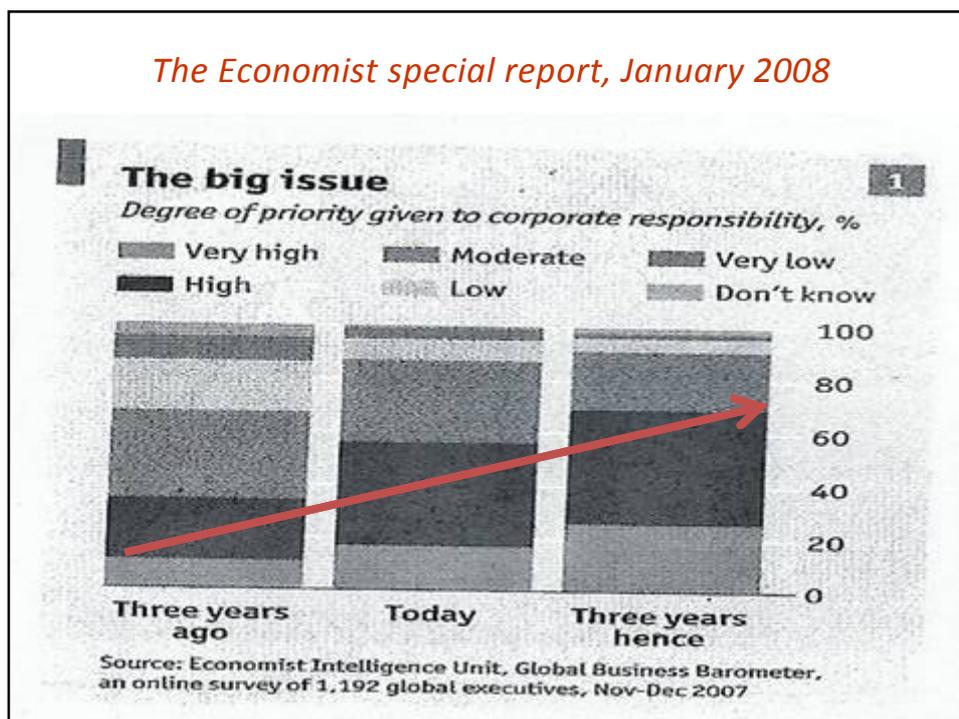
EMPRESA AUTISTA (M. Friedman, 1970)

- Labor social es responsabilidad de los gobiernos, no de la empresa
- Esta debe centrarse en cumplir su función empresarial y no en resolver problemas sociales
- Se realiza con el dinero ajeno (de los accionistas)

FILANTROPÍA

- **MISION:** Maximizar el beneficio
- **GOBIERNO:** Propietarios
- **ESTRATEGIA:** Independiente de la RSC
- **RSC:**
 - Devolver a la sociedad algo de lo que se ha recibido de ésta a través de la empresa.
 - Financiar algunas buenas causas.
 - Aproximadamente 1% de beneficios antes de impuestos en grandes corporaciones USA.

The Economist special report, January 2008



2. EVOLUCIÓN DE LA RSC

1. Gestión de riesgos (medioambientales, sociales,...)
2. Estratégica instrumental
-
4. RSC avanzada (corporación en red)
5. Empresa social (M. Yunus)

CAMBIOS DEL ENTORNO

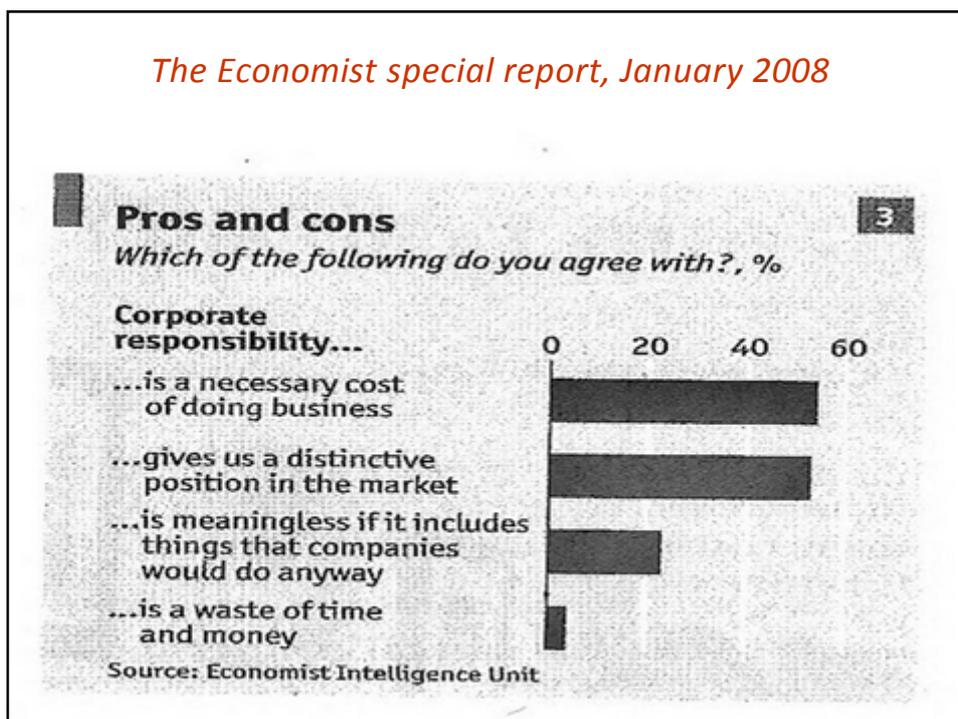
- Antecedentes: Leyes antitrust americanas
- Cambio sociales y culturales (finales de los 60)
- Catástrofes medioambientales
- Proceso de Globalización
- Deslocalización productiva (*Dumping social*)
- Relevancia de los mercados de capitales
- Escándalos financieros y contabilidad creativa
- Empresa en red
- Capital humano estratégico en la economía del conocimiento
- Cambio climático
- ...

2.1. GESTIÓN DE RIESGOS

Efecto mariposa de la opinión publicada (Montañés y Olier, 2006)

- **MISION:** Maximizar el beneficio (Valor para el accionista)
- **GOBIERNO:** Propietarios
- **ESTRATEGIA:** Defensiva (hacer frente a amenazas).
 - RSC a nivel de estrategia funcional para poder gestionar los riesgos asociados al medioambiente, relaciones con la comunidad, relaciones laborales, coste de los recursos financieros, etc.
- **RSC:**
 - Códigos de conducta voluntarios para ser más transparentes en las operaciones
 - Diálogo con los agentes sociales para establecer los estándares
 - Acuerdos sectoriales para establecer reglas comunes que repartan el riesgo e influyan positivamente en la opinión pública

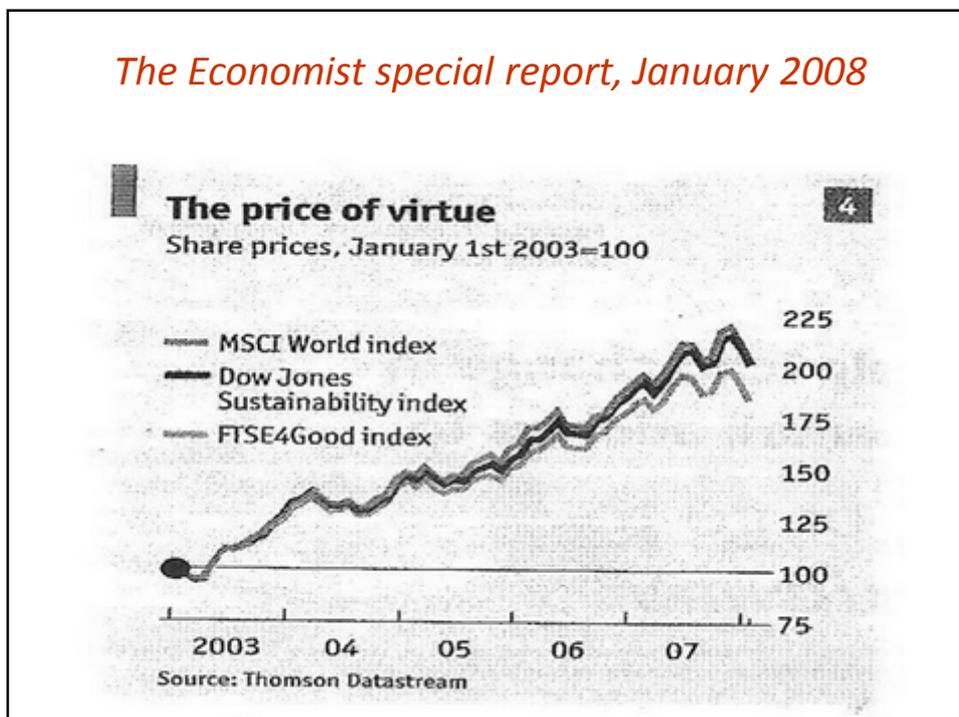
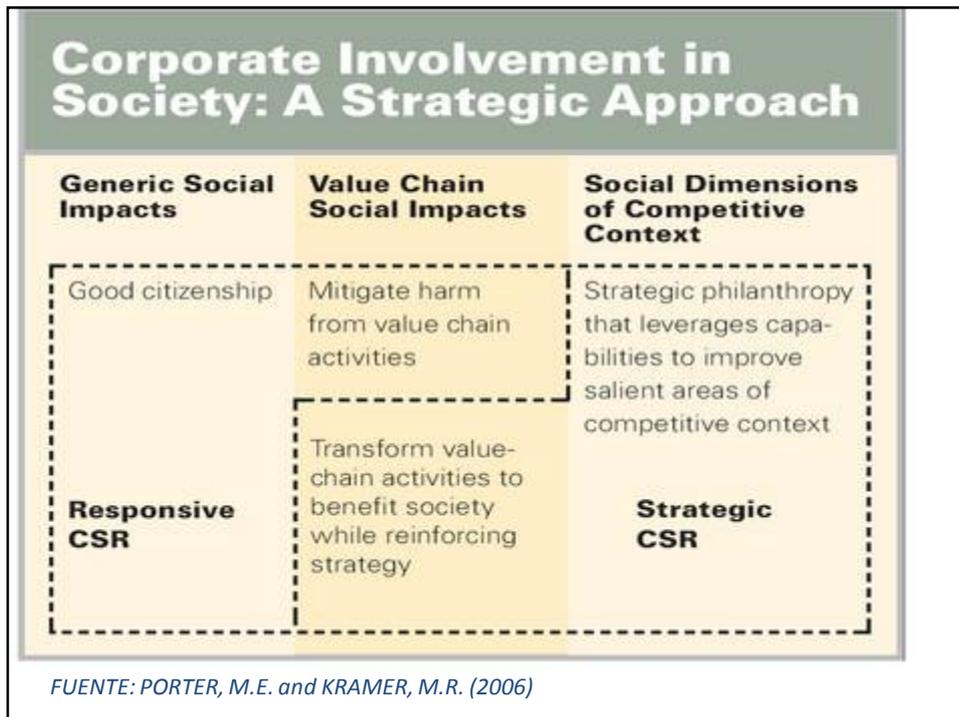
The Economist special report, January 2008



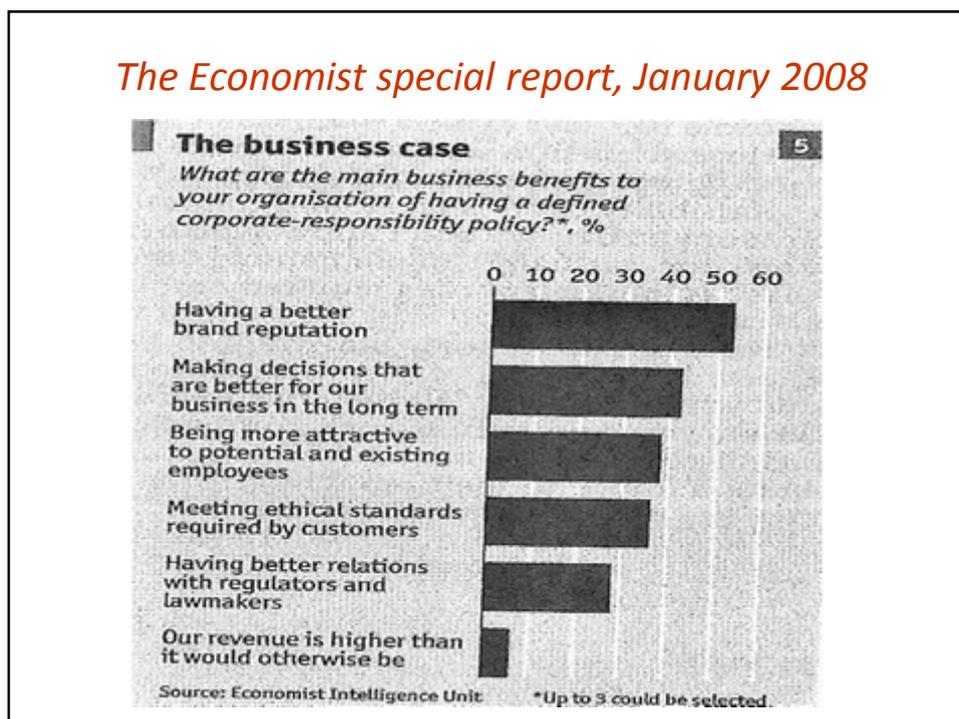
2.2. ESTRATÉGICA INSTRUMENTAL

PORTER, M.E. and KRAMER, M.R. (2006)

- **MISION:** Maximizar valor para el accionista (creación de valor junto con los *stakeholders*)
- **GOBIERNO:** Propietarios (comisión RSC en el consejo)
- **ESTRATEGIA:** Ofensiva (aprovechar oportunidades)
 - RSC puede convertirse en parte de la ventaja competitiva
 - Debe estar incrustada en el núcleo de las operaciones de la organización (formar parte de su identidad)
- **RSC:**
 - Al más alto nivel para influir sobre las decisiones a lo largo de toda la organización
 - Presente en todo el proceso estratégico
 - Busca mejorar los resultados financieros de la organización (búsqueda de sistemas de medición de la aportación a los resultados)



The Economist special report, January 2008



2.3. RSC AVANZADA (CORPORACIÓN EN RED)

- **MISION:** Creación de valor para los *stakeholders*)
- **GOBIERNO:** Representación de los *stakeholders* en el órgano de gobierno
- **ESTRATEGIA:** Ofensiva (aprovechar oportunidades)
 - RSC debe formar parte de la ventaja competitiva (la ventaja está en las relaciones establecidas en la red y no solo en la empresa)
 - Debe estar incrustada en el núcleo de las operaciones de la organización en red (formar parte de su identidad)
- **RSC:**
 - Al más alto nivel para influir sobre las decisiones a lo largo de toda la organización
 - Presente en todo el proceso estratégico
 - Busca mejorar los resultados de todos los grupos de interés sin que prevalezca el interés de los propietarios sobre los demás.

Coopetition / corporate intelligence unit

Shared value (*Porter y Kramer, 2011*).

- **Nuevos mercados y productos**
 - Se difumina la distinción entre sector con ánimo y sin ánimo de lucro. Productos para sectores menos favorecidos.
- **Redefinición de la cadena de valor**
 - Utilización de energías, recursos y logística
 - *Clusters* de proveedores locales
 - Atención a los empleados mejora la productividad

PORTER Y KRAMMER, 2011

CSR

Value: doing good

- > Citizenship, philanthropy, sustainability
- > Discretionary or in response to external pressure
- > Separate from profit maximization
- > Agenda is determined by external reporting and personal preferences
- > Impact limited by corporate footprint and CSR budget

Example: Fair trade purchasing

CSV

> Value: economic and societal benefits relative to cost

> Joint company and community value creation

> Integral to competing

> Integral to profit maximization

> Agenda is company specific and internally generated

> Realigns the entire company budget

Example: Transforming procurement to increase quality and yield

2.4. EMPRESA SOCIAL (emprendimiento social)

(M. Yunus, 2008)

- **MISION:** Solucionar problemas sociales
- **GOBIERNO:** Propietarios/gestores
- **ESTRATEGIA:** Proactiva (resolver problemas)
 - Debe ser viable en el sistema de mercado pero no busca el beneficio para los propietarios
 - Innovación para adaptarse a sus clientes (emprendedores sociales)
- **RSC:**
 - Razón de ser de la empresa
 - Presente en todo el proceso estratégico
 - Busca maximizar el valor para los clientes a los que se dirige.

Creating a World Without Poverty: Social Business and the Future of Capitalism

Grameen Danone Foods

The **mission** speaks for itself: to reduce poverty by bringing health through food to children using a unique community-based business model.

A joint venture launched by DANONE and Grameen (the “Bank of the poor”) in March 2006, Grameen Danone Foods is a business—and as such must turn a profit—but its priorities are reversed.



Grameen Danone Foods has placed social and environmental concerns at the heart of its business model. **Although the company has to be profitable – profits from the first plants are needed to finance the construction of new plants – the success of the project will above all be judged on non-financial criteria: the number of direct and indirect jobs created (milk producers, small wholesalers, door to door sellers), improvements to children's health, protection of the environment etc...**

LA DIFERENCIA ENTRE REVOLUCIÓN Y
EVOLUCIÓN ES LA “R” DE
RESPONSABILIDAD

(F. MAYOR ZARAGOZA)

Dos modelos de gobierno corporativo:

Modelo financiero-mercantil. Orientado a la creación de valor para los shareholders, recoge el problema de agencia.

Modelo estratégico – social. Orientado a la creación de valor para los stakeholders, recoge los planteamientos de la responsabilidad social corporativa.

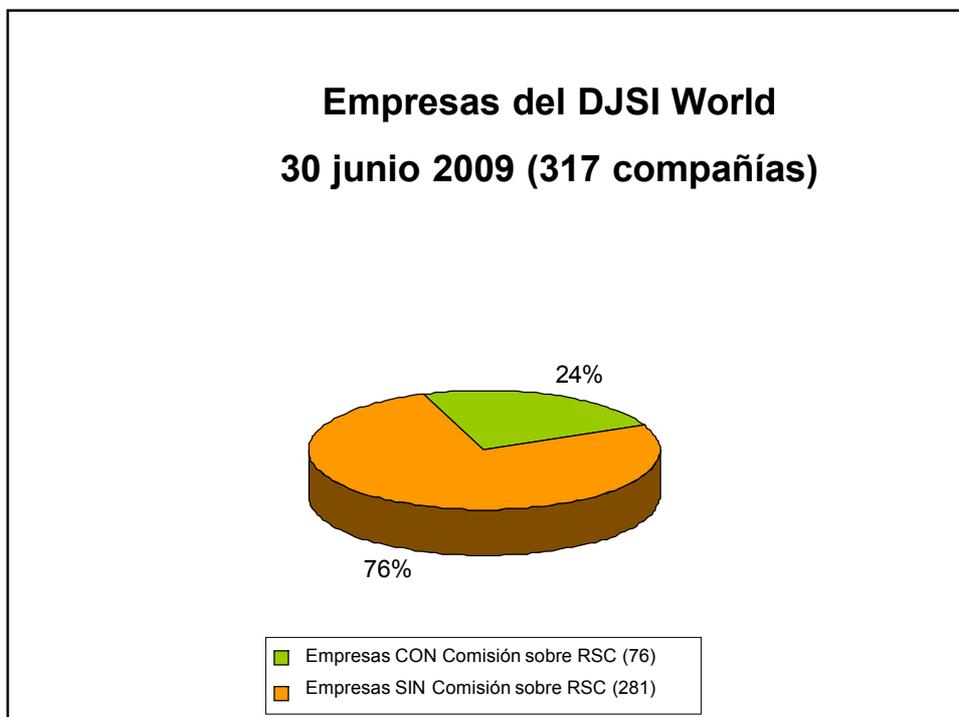
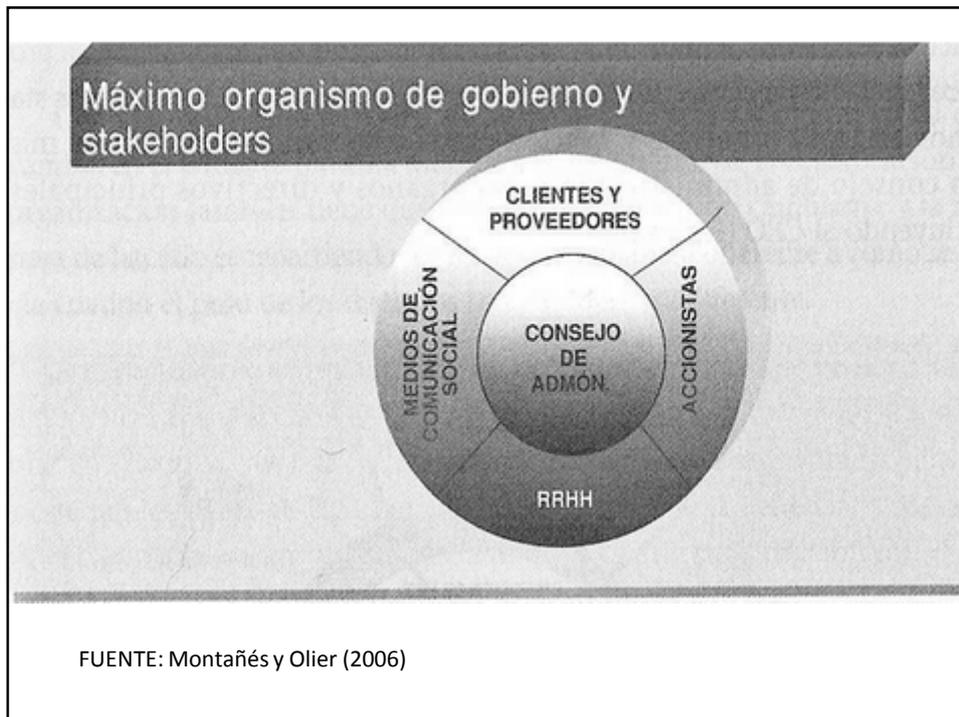


Gráfico 1. Número de compañías con Comisión de RSC por países

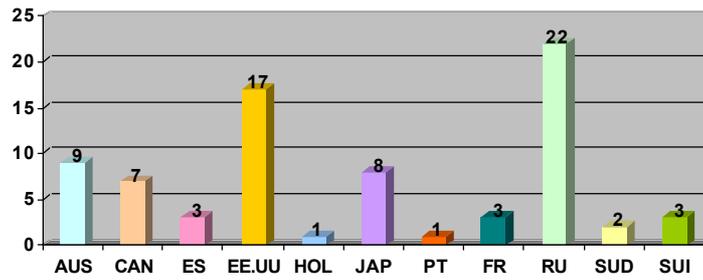


Gráfico 2. Número de compañías por sectores

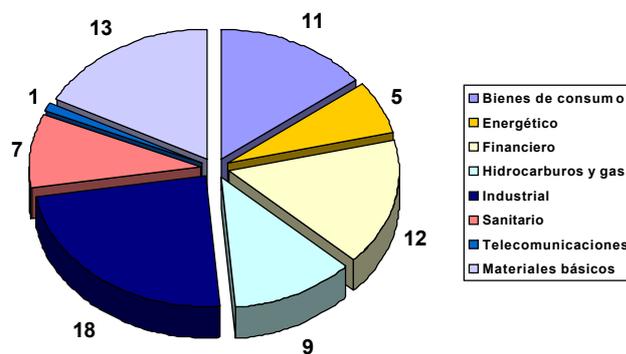


Grafico 3. Número de compañías por cifra de ingresos

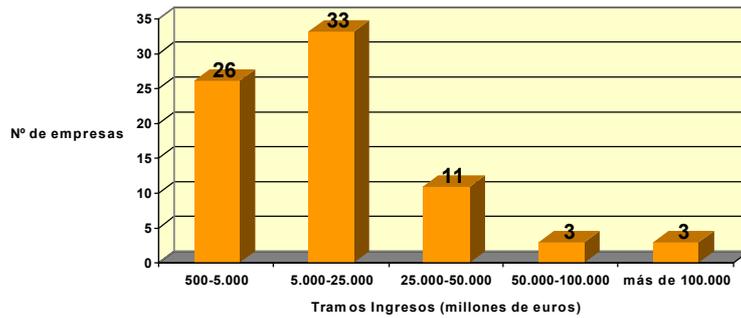


Gráfico 7. Tipo de consejeros de la Comisión RSC por países

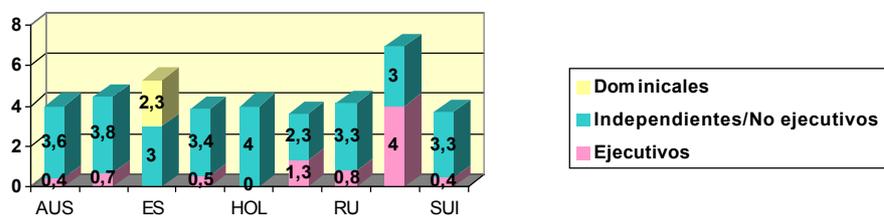
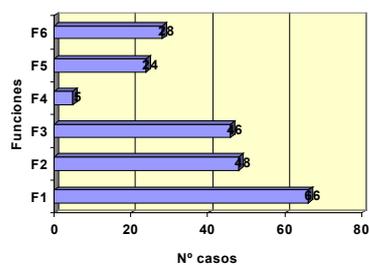


Gráfico 10. Funciones de la Comisión RSC



(F1) Asesorar al Consejo acerca de la formulación e implantación de la estrategia y políticas de RSC de la compañía.

(F2) Realizar Informes periódicos para el Consejo. Control de la implantación de la estrategia RSC

(F3) Recepción y supervisión de informes de las distintas direcciones y departamentos RSC sobre la aplicación de políticas y acciones sobre RSC.

(F4) Realización de un Plan de actividades en materia de RSC

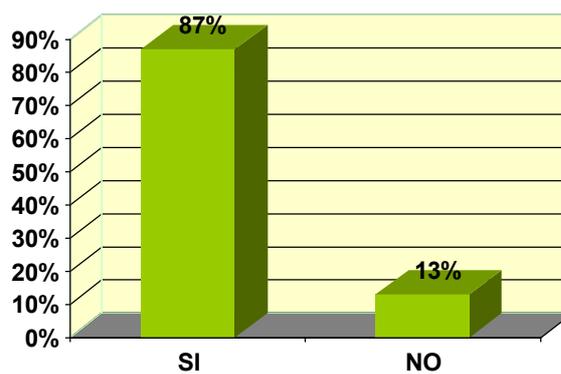
(F5) Supervisión de la memoria o informe anual de RSC

(F6) Supervisión del cumplimiento de los objetivos marcados en RSC. Revisión de los estatutos de la comisión.

Cuadro 1. Denominaciones del Comité *

- Comité de Sostenibilidad: 10
- Comité de Responsabilidad Corporativa: 11
- Comité de Responsabilidad Social: 2
- Comité de Responsabilidad Social Corporativa: 9
- Comité de Ética empresarial y RSC: 1
- Comité de RSC y medioambiente: 1
- Comité de Seguridad, salud y medioambiente: 8
- Comité de Contabilidad medioambiental y social: 2
- Comité de Política Pública: 3
- Comité de Asuntos Públicos: 4
- Comité de Gobierno Corporativo y Sostenibilidad: 2

* En esta relación solo aparecen las más representativas.

Gráfico 12. Memorias de Sostenibilidad

3. Distintos enfoques RSC

1. **Filantropía** y acción social
2.
3.
4.
5.
6.
7.
8.
9.
10.
11.
12.

3. Distintos enfoques RSC

1. **Ética** (Plano personal, legitimidad social, empresa ciudadana)
2. **Filantropía** y acción social
3. Sostenibilidad **medioambiental** (contaminación y ahorro de costes.
4. **Reputación** (Marca y fidelización de clientes) Problemas laborales en países menos desarrollados.
5. **Políticas públicas** (ONU, derechos humanos, OCDE gobernanza multinacionales y corrupción, UE, Extremadura, contratación con la administración pública, etc.) Observatorios de entidades sin ánimo de lucro
6. Financiación (**inversiones socialmente responsables**)
7. Transparencia y **Reporting** (memorias GRI auditoría y certificación)
8. **ISO 26000** RSC (Normalización, método de gestión ¿certificación?)
9. **Medición de los resultados financieros** de la RSC
10. Enfoque **stakeholder**
11. RSC y **gobierno** de la empresa
12. **Shared value** (Porter y Kramer) y **Empresa social** (Yunus, emprendimiento social, etc.

4. La RSC en la situación actual.

- **¿Reforma del capitalismo?**
 - El incremento de la competencia y la presión de los mercados por el beneficio a corto plazo obligan a las empresas a reducir costes y establecer barreras de entrada que reducen los salarios y los empleos y la innovación
 - La desconfianza en los comportamientos empresariales supone una pérdida de legitimidad para las empresas.

SITUACIÓN ECONÓMICA ACTUAL

1. CRISIS FINANCIERA. Problema de la deuda pública y de la actuación de los directivos de los bancos.
2. ...
3.
4.
5.

RSC depende de relaciones entre:

- Mercados de capitales
- Gobiernos
- Grandes empresas/Altos directivos
- Grandes firmas consultoras
- Sociedad civil
- Comunidades

5. CONCLUSIONES

- La RSC **no es una moda** sino que la han incorporado todas las grandes empresas
- **La RSC tiene una dimensión ética** de autorregulación, frente a los comportamientos abusivos de los altos directivos de de las grandes empresas (sobre todo en el sistema financiero).
- Las políticas de **sostenibilidad medioambiente** suponen una oportunidad de innovación y de nuevos productos.
- La RSC **tiene un carácter cada vez más estratégico** (tanto por la posición en el gobierno de la empresa como en las estrategias que se desarrollan)
 - Alternativa a la regulación medioambiental, laboral, etc.
 - Reducción de costes (sostenibilidad, indemnizaciones, etc)
 - Mejora de al reputación (creación de marca, fidelización,
 - Oportunidades de mercado (innovación y nuevos negocios)
- RSC se configura como un sistema de gestión. ISO 26.000, memorias GRI
- Se **busca poder medir la aportación de la RSC a los resultados económicos** (carácter instrumental)
- **Ni el sistema económico-jurídico ni las empresas en general recogen todavía la RSC.**
- En los países menos desarrollados **se pueden plantear empresas sociales**, sin ánimo de lograr beneficios
- **Monitor IBEX RSC 2011**
- **INFORME KPMG**

¡ Gracias por su atención !

fernando.casani@uam.es

BIBLIOGRAFÍA

- AECA (1999): *Estrategia empresarial. Modelo dinámico del proceso estratégico*. Madrid
- AECA (2004): *Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid.
- AECA (2007): *Gobierno y Responsabilidad Social de la Empresa*. Madrid.
- AECA (2008): *El nuevo modelo de empresa y de su gobierno en la sociedad actual*. Madrid
- FREEMAN, R.D., REED, D. (1983): Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance. *California Management Review*, vol. XXV, Nº 3, Spring.
- MONTAÑER, P., OLIER, E. (2006): *Corporate Governance Intelligence: desarrollando la corporación en web*. Prentice Hall, Financial Times. España.
- NWANKWO, S. and RICHARDSON, B. (1996): "Organizational leaders as political strategist: a stakeholder management perspective", *Management Decision*, 34(10): 43-49.
- PORTER, M.E. and KRAMER, M.R. (2006): *The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy*. Boston, MA: HBS Press.
- RODRÍGUEZ, J. M. (2007): Responsabilidad social corporativa y análisis económico: práctica frente a teoría. *EKONOMIAZ. Revista vasca de economía*, n 65, febrero, pp.. 12-49.
- YUNUS, M. (2008): *Creating a World Without Poverty: Social Business and the Future of Capitalism*. ED. Public Affaires.