



Análisis de la influencia que ejerce la Responsabilidad Social
Empresarial en la
Competitividad de la Empresa ESSBIO de la ciudad de Chillán.

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

Autor: Sophia Belen Salazar Riquelme
Profesor Guía: Omar Acuña Moraga

Chillán, Diciembre 2015



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA INGENIERÍA COMERCIAL

Chillán, 18 de enero de 2016.

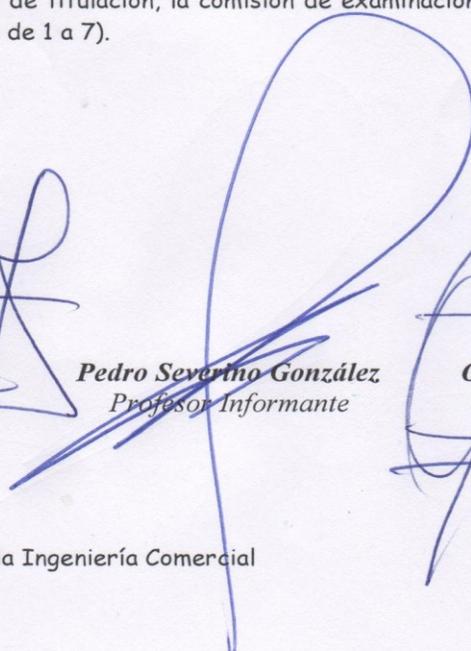
Informe: Memoria de Título

En relación a la evaluación de la Memoria para optar al Título de Ingeniero Comercial, denominada "ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA QUE EJERCE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA ESSBIO DE LA CIUDAD DE CHILLÁN", de la alumna Sophia Belén Salazar Riquelme.

Teniendo en cuenta las exigencias de la Carrera de Ingeniería Comercial y en especial las referidas a la actividad de titulación, la comisión de examinación califica el presente informe con 6,3 puntos (escala de 1 a 7).

Atentamente,


Omar Acuña Moraga
Profesor Guía


Pedro Severino González
Profesor Informante


Omar Acuña Moraga
Director de Escuela



CC. - Director de Escuela Ingeniería Comercial
- Alumnos(as)
- Archivo

Índice de contenidos

Índice de contenidos	4
Resumen.....	8
Abstract.....	9
Antecedentes generales de la Investigación.....	10
Introducción.....	10
Justificación de la Investigación.....	13
Objetivo General.....	15
Objetivos Específicos.....	15
Hipótesis.....	15
Capítulo 1: Marco Teórico.....	16
Orígenes, desarrollo e importancia de la Responsabilidad Social Empresarial.....	16
1.1 Concepto de Responsabilidad Social Empresarial.....	16
1.2 Tipos de RSE.....	19
1.2.1 Responsabilidades Económicas.....	19
1.2.2 Responsabilidades Legales.....	20
1.2.3 Responsabilidades Éticas.....	21
1.2.4 Responsabilidades Filantrópicas.....	22
1.3 Concepto de Stakeholders.....	23
1.4 Iniciativas y normas que promueven la RSE.....	25
1.4.1 Libro Verde.....	26
1.4.2 Global Reporting Initiative (GRI).....	27
1.4.3 ISO 26000.....	27
1.4.4 ISO 14000.....	28
1.4.5 ISO 9000.....	29
1.4.6 SA 8000.....	29

1.4.7	AA 1000	30
1.4.8	Norma OHSAS 18001	31
1.5	RSE en la actualidad	31
1.6	La RSE como estrategia competitiva	33
1.7	Concepto de Competitividad Empresarial	35
1.8	Concepto de Competitividad Monopolística	36
Capítulo 2.....		37
Empresa ESSBIO y su relación con la Responsabilidad Social Empresarial.		37
2.1	Antecedentes de la Empresa	37
2.1.1	Historia	39
2.1.2	Misión.....	40
2.1.3	Visión	40
2.1.4	Valores corporativos.....	40
2.1.5	Estructura Organizacional	41
2.1.6	2.1.5. Servicios Prestados.....	42
2.1.7	Proceso Productivo	43
2.2	Prácticas de RSE que ejerce Empresa ESSBIO en relación a sus stakeholders.....	48
2.2.1	Clientes	49
2.2.2	Proveedores	50
2.2.3	Comunidad	50
2.2.4	Medio Ambiente.....	51
2.2.5	Inversionistas.....	52
2.3	La RSE en Empresa ESSBIO como parte de su estrategia competitiva	53
Capítulo 3. Metodología de la Investigación		55
3.1	Tipo de Estudio.....	55
3.2	Fuentes de Información	56
3.3	Recolección de Información	57

Capítulo 4. Resultados Obtenidos	59
4.1 Síntesis de la información requerida.....	59
4.2 Descripción de los resultados de la investigación.....	60
4.2.1 Revisión de Memorias Anuales ESSBIO	60
4.2.1.1 Memoria 2009	60
4.2.1.2 Memoria y Reporte de Sostenibilidad 2010.....	62
4.2.1.3 Memoria y Reporte de Sostenibilidad 2011	63
4.2.1.4 Memoria Integrada 2012	64
4.2.1.5 Memoria Integrada 2013	65
4.2.1.6 Memoria y Reporte de Sostenibilidad 2014.....	66
4.2.2 Técnica de Entrevista Cualitativa	69
4.2.3. Análisis de los resultados obtenidos.....	75
4.2.3.1. Análisis de Memorias.....	75
4.2.3.2. Análisis de las entrevistas	78
4.3. Conclusión de los resultados.....	84
Capítulo 5.....	85
Propuestas de mejora para Empresa ESSBIO Chillán	85
5.1 Propuestas para mejorar sus procesos internos.....	85
5.2 Propuestas para mejorar sus procesos externos	86
Conclusiones	88
Bibliografía	91

Índice de Figuras

Figura 1. Pirámide de Responsabilidades Sociales	19
Figura 2. Modelo input-output de la empresa	24
Figura 3. El modelo de los grupos de interés	24
Figura 4. Mapa de Cobertura ESSBIO.....	43
Figura 5. Proceso Productivo ESSBIO. Etapa 1.	45
Figura 6. Proceso Productivo ESSBIO. Etapa 2.	46
Figura 7. Proceso Productivo ESSBIO. Etapa 3.	47
Figura 8. Cambios en sus planes estratégicos	67

Resumen

La presente busca analizar la relación que existe entre la Responsabilidad Social Empresarial y la Competitividad de una empresa específica, para lo cual se desarrolló un estudio de caso tomando como referencia a ESSBIO de la ciudad de Chillán, empresa dedicada a la prestación de servicios de agua potable, alcantarillado, entre otros, la cual atiende las demandas desde la VI hasta la VIII regiones de nuestro país y realiza una amplia labor en el tema de Responsabilidad Social Empresarial.

La metodología utilizada para el desarrollo de la investigación tuvo varias etapas. En primer lugar, se realizó un trabajo exploratorio en el cual se profundizó acerca del concepto de RSE, sus orígenes y su presencia en la actualidad, además de los conceptos de stakeholders y competitividad, sumamente relevantes para la investigación. Además de ello, se hizo un estudio de la empresa ESSBIO con respecto a su actuar frente a cada uno de sus stakeholders. Luego se realizó una exhaustiva revisión de cada una de sus memorias y reportes de sostenibilidad y entrevistas semiestructuradas realizadas a trabajadores de la empresa, para posteriormente realizar un análisis de ambas cosas y dar respuesta a las hipótesis planteadas. Finalmente se realizaron recomendaciones, de acuerdo a las falencias encontradas en el análisis.

Abstract

This seeks to analyze the relationship between CSR and competitiveness of a specific company, for which a case study with reference to ESSBIO city of Chillan, a company dedicated to the provision of water services are developed drinking, sewage, among others, which meets the demands from the VI to VIII regions of our country and carried out extensive work on the issue of Corporate Social Responsibility.

The methodology used to develop the research had several stages. First, an exploratory work in which deepened about the concept of CSR, its origins and its presence today, in addition to the concepts of stakeholders and competitiveness, highly relevant for the research was conducted. Furthermore, a study of the company ESSBIO regarding their actions against each of its stakeholders was made. A comprehensive review of each of their memories and sustainability reports and semi-structured interviews with employees of the company, later to make an analysis of both and answer the hypotheses are then performed. Finally recommendations according to the shortcomings found in the analysis were performed.

Antecedentes generales de la Investigación

Introducción

Las empresas se enfrentan diariamente a nuevos desafíos sujetos a los pequeños y grandes cambios que ofrece el entorno. Cambios incentivados tanto por la globalización, las decisiones del gobierno actual o la importante influencia que han ido adquiriendo las personas sobre las empresas, por lo que estas últimas deben tener la capacidad de adaptarse rápidamente a las nuevas situaciones que presenta un ambiente constantemente cambiante.

El principal objetivo de una empresa es obtener beneficios a través de la oferta de un producto y/o servicio, sin embargo actualmente existe otra preocupación relacionada con las buenas prácticas empresariales tanto de manera interna como externa. Es aquí donde nace la importancia de la Responsabilidad Social en las empresas.

Desde hace ya un tiempo que la Responsabilidad Social Empresarial ha obtenido mayor importancia dentro del sector empresarial, debido a la creciente preocupación que las organizaciones están teniendo con los grupos de interés y los beneficios que la implementación de esta práctica llevaría consigo. Sin embargo, algunos autores afirman que se debe cambiar el sentido del compromiso frente a los beneficios de las prácticas socialmente responsables, enfocándose en el beneficio colectivo y no como un beneficio meramente lucrativo (Crespo, 2010, p.9). Es decir, la Responsabilidad Social Empresarial debe actuar como medio acomodaticio a través del cual se construyan relaciones de beneficio recíproco entre los objetivos empresariales y los intereses colectivos de la sociedad (Aguilera y Puerto, 2012, p.5).

Por otro lado, en relación a la competitividad de las empresas el autor Azua (2007, p.74), expresó lo siguiente: “Las empresas que manifiestan un fuerte compromiso de fomento de la competitividad son aquellas que contribuyen al progreso económico, social y medioambiental a lo largo del tiempo, desde un profundo respeto por los derechos humanos en todos sus ámbitos geográficos de actuación, y tienen una fuerte interrelación con el entorno competitivo en el que trabajan”.

Es importante mencionar que para abordar el tema de investigación, en primera instancia es necesario conocer completamente todos los aspectos importantes que envuelven el concepto de RSE, ya que de este modo se puede abordar de mejor manera el tema en cuestión y posteriormente establecer una relación entre este concepto y la competitividad de una empresa, y determinar la influencia que ejerce una sobre la otra, en este caso, la influencia que ejerce la Responsabilidad Social Empresarial en la competitividad de una empresa y además aprovechar este estudio para completar otros realizados en base al mismo tema u otro relacionado.

Para lograr este objetivo, es necesario escoger una empresa con el fin de identificar si sus prácticas de RSE y la relación con su competitividad. Para ello se eligió a la Empresa ESSBIO de la ciudad de Chillán, una empresa con más de 20 años de servicio, dedicada a la potabilización de agua, tratamiento de aguas servidas, mantención de alcantarillado, entre otros servicios, entregados a la población de la Región del Bío-Bío y la Región de O'Higgins y su destacada labor con respecto a Responsabilidad Social. De hecho, esta última es una de las razones por las cuales fue elegida, debido a su gran aporte a la comunidad en cuanto a este tema y a que cuentan con un modelo de gestión de RSE que ayuda bastante a la investigación, además del hecho de encontrarse en la misma ciudad de la memoria, lo que permite que en caso de requerir algún tipo de información más específica de la empresa, esta lo pueda entregar de manera oportuna.

Para alcanzar los objetivos y las hipótesis propuestas, el presente trabajo está estructurado en cinco capítulos. El primero presenta el marco teórico, referente a los orígenes, desarrollo e importancia de la RSE en la actualidad, además del concepto de stakeholders, las normas que sigue la RSE, y los conceptos de competitividad empresarial y competitividad monopolística, sumamente relevante para la investigación. En el segundo capítulo se establece la relación con la empresa en cuestión, su misión, visión, objetivos y se aborda directamente el tema de RSE con la empresa ESSBIO, sus prácticas con cada uno de sus grupos de interés y la RSE como parte de su estrategia competitiva. En el tercer capítulo, se aborda la metodología utilizada durante la investigación, el método de recolección de información así como para el análisis de la misma. El capítulo cuatro, corresponde a la descripción, el análisis y conclusión de los resultados. Mientras que en el capítulo cinco y

final se exponen las propuestas de mejora para la Empresa ESSBIO tanto internas como externas en base a los resultados obtenidos previamente.

Justificación de la Investigación

Esta investigación se refiere a la Responsabilidad Social Empresarial como parte de la estrategia competitiva de una organización. Nace del interés particular acerca del tema en cuestión y a la necesidad de conocer la influencia de la RSE en la competitividad de una empresa. Además de contribuir como apoyo a aquellos empresarios que estén interesados en informarse acerca de la evolución del concepto de RSE y la influencia que esta tiene en su empresa a nivel competitivo. Y a la vez ayudar en el desarrollo de posteriores investigaciones acerca del tema en cuestión o relacionado a este.

A lo largo de los años, se ha ido despertando cada vez más el interés por parte de la comunidad mundial acerca de la RSE, tomando mayor relevancia debido a que las organizaciones son las que además de cumplir con el desarrollo óptimo de sus procesos internos, también deben cumplir con los cada vez más exigentes requerimientos y necesidades del entorno, por lo que deben estar atentos a los cambios que este ofrece, ya que son los que más influyen en el interior de la empresa. Para ello deben tener una alta capacidad de adaptación a los cambios, de manera rápida y eficaz con el fin de no perjudicar su actuar ni el de los demás. (Avendaño, 2013).

Es por ello que diferentes organizaciones, han comenzado a fomentar y a practicar acciones responsables, tanto interna como externamente, abordando el tema desde la perspectiva conceptual y la práctica, lo que a su vez implica un gran desafío para estas, ya que como se acaba de mencionar se debe complacer a grupos de interés cada vez más exigentes en ésta área.

De hecho, en cuanto a los clientes, estos prefieren cada vez más empresas socialmente responsables, debido a la conciencia y el compromiso que existe por parte de ellos con la sociedad y el medio ambiente. Además, cabe mencionar que las empresas que integran la RSE a sus planes estratégicos obtienen mayor rentabilidad y la forma correcta de hacerlo es beneficiando a todos sus grupos de interés. Algunos autores han mencionado que la responsabilidad social empresarial activa el crecimiento de la empresa, debido a que mejora ostensiblemente la reputación y la credibilidad, y con ello logra el reconocimiento ante sus grupos de interés (Aguilera y Puerto, 2007).

Para cumplir con estas exigencias es necesario conocer en profundidad todos los aspectos que componen el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, ya que de esta manera, las empresas pueden abordar de una forma más eficiente y eficaz las distintas áreas y a su vez desarrollar mejores prácticas competitivas en su propia organización, contribuyendo al crecimiento de esta y al desarrollo de un mejor país.

Es importante mencionar que durante la investigación se trabaja con la Empresa ESSBIO de la ciudad de Chillán, una empresa dedicada a brindar un importante servicio como lo es la potabilización de agua, la mantención de alcantarillado, entre otros, los cuales son proporcionados a la Región de O'Higgins y a la Región del Bío-Bío, de nuestro país. Cabe destacar su labor con respecto a Responsabilidad Social y al gran aporte que realiza a la comunidad con respecto a este tema, además de contar con un modelo de gestión de RSE que así lo avala. De hecho, esta es una de las razones por las cuales fue elegida, ya que brinda un gran apoyo a la investigación.

Objetivo General

Analizar la influencia de la Responsabilidad Social Empresarial en la Competitividad de la Empresa ESSBIO de la ciudad de Chillán.

Objetivos Específicos

Por otro lado, los objetivos específicos que rigen este estudio son los siguientes:

- Identificar la relación entre la RSE y la competitividad de una empresa.
- Describir la RSE como un conductor de ventaja competitiva.
- Determinar la relevancia de la RSE en la estrategia competitiva de ESSBIO.
- Diseñar mejoras para el proceso de la organización relacionado con su ventaja competitiva.

Hipótesis

La investigación además constará de dos hipótesis, las cuales pretenden ser afirmadas o negadas por medio de la investigación de los reportes de sostenibilidad y memorias anuales que ofrece empresa ESSBIO, en los cuales se evaluará si la implementación de RSE provocó una influencia positiva y directa en la organización.

Hipótesis 1: Existe una relación entre la RSE y Competitividad.

Hipótesis 2: Ejercer la RSE tiene una influencia positiva y directa en la empresa y el logro del éxito competitivo.

En la metodología de investigación se explica con mayor detenimiento el proceso que se llevó a cabo para su afirmación o negación en ambos casos particulares.

Capítulo 1: Marco Teórico.

Orígenes, desarrollo e importancia de la Responsabilidad Social Empresarial

1.1 Concepto de Responsabilidad Social Empresarial

En el último tiempo, la Responsabilidad Social cada vez cobra más importancia tanto para la sociedad como para el mundo empresarial, debido a las mayores expectativas que ha ido desarrollando la sociedad con respecto a las organizaciones y su labor social tanto de manera interna como externa (Cancino y Morales, 2007).

El liderazgo ético de las empresas, en una sociedad influenciada por la globalización, es indispensable para alcanzar un desarrollo económico, social y medioambiental, ya que de esta manera se generan lazos de confianza recíprocos entre la sociedad y la empresa, logrando así importantes desarrollos en aspectos económicos y empresariales, lo cual es vital para que las empresas aumenten y sostengan su competitividad (Gallardo y Sánchez, 2013).

Es importante recordar que el concepto de RSE tiene origen en los años veinte, donde según Lozano y Soler (2000) citado por Crespo se produjeron los primeros avances en cuanto a la construcción de la idea de RSE como práctica organizacional, cuando se comienza a hablar sobre el principio de caridad como una acción corporativa de la empresa dando paso a la filantropía corporativa.

De ahí en adelante varios autores exponen sus distintas opiniones acerca del concepto de responsabilidad social. Según Carroll (1999), el concepto de RSE surge a partir de la

década del cincuenta, cuando Howard Bowen en el año 1953 publicó un libro llamado “Social Responsibilities of the Businessman”, la cual hoy en día es considerada como una especie de “biblia” de la responsabilidad social empresarial. En este libro Bowen (1953) exponía su preocupación por la responsabilidad que tenía la sociedad sobre la empresa, la cual según su opinión podía y debía ser asumida por los empresarios, y que se debía poner especial atención en que las empresas eran el centro de la toma de decisiones que finalmente incidirían en la vida de los ciudadanos e influirían en la manera de actuar de ellos frente a la empresa (Crespo, 2010). De acuerdo a esta manera de pensar es que se considera el pionero del análisis de la relación entre empresa y sociedad y, por lo tanto, el Padre de la RSE.

Por otra parte hay quienes definieron el concepto de responsabilidad social empresarial de otra forma; Friedman (1970) expuso que el concepto hacía referencia a “conducir los negocios de acuerdo con los deseos de ellos, que generalmente serán deseos de hacer tanto dinero como sea posible ateniéndose a las reglas básicas de la sociedad, tanto las incorporadas en la ley como las incorporadas en las costumbres éticas”. Es decir, lo consideraba más como un beneficio lucrativo para las empresas y no como una práctica responsable en su totalidad. Asimismo, en la década de los ochenta Drucker (1984) citado por Crespo plantea que “las acciones de RSE son una oportunidad para las empresas, ya que es la posibilidad de convertir un problema social en una oportunidad económica, en aspectos como la generación de ganancias, la capacidad productiva, las competencias humanas, etc.”.

Sin embargo, fue Edward Freeman en los años noventa quién le agregó a ese y otros conceptos la importancia de los grupos de interés (stakeholders) de las empresas “para que al considerar las orientaciones o actividades de la empresa, estas tengan nombres o caras, y así poder determinar con quién ser socialmente responsable, y por ende, ponderar la importancia de los stakeholders” citado por Crespo (2010), la cual se acerca al concepto que conocemos hoy en día propuesto por Acción RSE, una entidad chilena que promueve las acciones de Responsabilidad Social Empresarial en las empresas y la define como; “una visión de negocios necesaria para la sostenibilidad y competitividad de las empresas, que

les permite integrar armónicamente el desarrollo económico con el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente, en toda su cadena de valor”¹.

Por otro lado, según el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) la RSE 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 esta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad.²

Actualmente, este concepto ha tomado más fuerza y ha ido evolucionando de manera constante debido a la llegada de la globalización, el desarrollo tecnológico, la conciencia ambiental y al incremento de la actividad económica. Es por esta razón que la RSE se ha convertido en un aspecto muy importante para las empresas tanto para el sector público como privado y para las sociedades en las que estas operan, debido a que ya no se trata de un concepto netamente económico sino que más bien se considera como parte de las personas y como el compromiso por parte de las empresas con sus grupos de interés, dejando de ser estimado como un gasto sino como una inversión para estas. Es decir, es el equilibrio entre el crecimiento económico y el bienestar social.

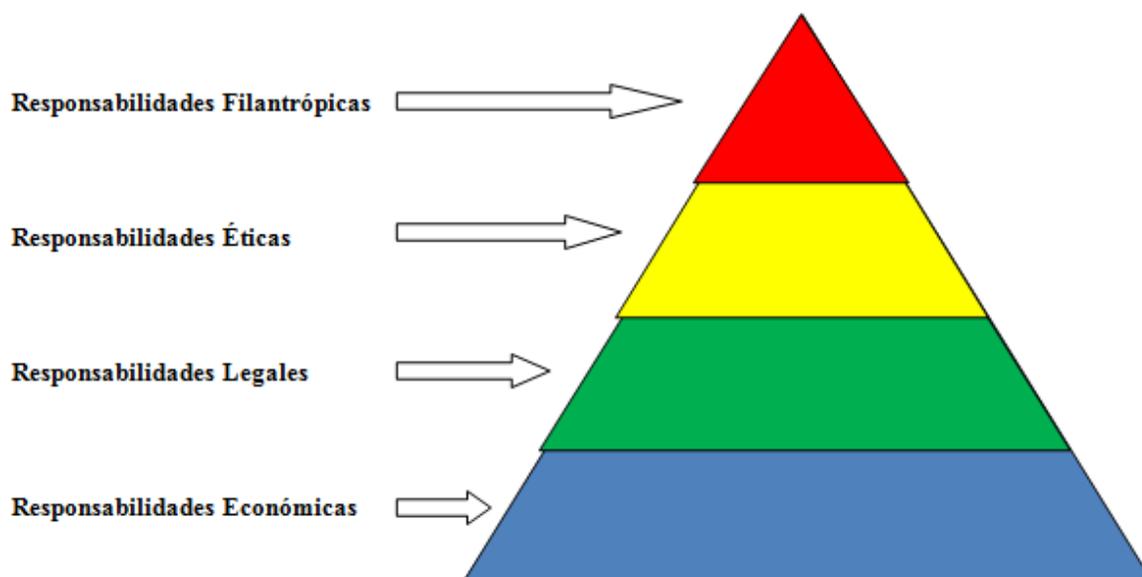
¹Acción RSE. (2000) ¿Qué es la RSE? Recuperado el 25 de Agosto 2015, de Acción RSE, Sitio web: <http://www.accionrse.cl/index.php?op=que-es-rse>

² Centro Mexicano para la Filantropía (2015) Responsabilidad Social Empresarial, Recuperado el 11 de Enero 2016, de CEMEFI, Sitio web: <http://www.cemefi.org/esr/>

1.2 Tipos de RSE

Como lo expone Archie Carroll (1991) para que las empresas puedan comprender de mejor manera la práctica de la RSE en su empresa, los empresarios deben estar conscientes de toda la gama de responsabilidades empresariales. Es por ello que establece cuatro tipos de responsabilidades sociales que constituyen la RSE, que son: económicas, legales, éticas y filantrópicas y pueden ser representados como una pirámide (Figura 1), de tal manera, que explique las obligaciones y conductas que las empresas debieran asumir no solo a nivel organizacional, sino también a nivel social. Cabe mencionar que todos estos tipos de responsabilidades siempre han existido, sin embargo ha sido en los últimos años que las funciones éticas y filantrópicas han adquirido un lugar más importante para las empresas.

Figura 1. Pirámide de Responsabilidades Sociales



Fuente: Elaboración propia con información de Carroll (1991)

1.2.1 Responsabilidades Económicas

Este tipo de responsabilidad es la base sobre la cual se apoyan otro tipo de responsabilidades y tiene relación con el principal objetivo que tienen las empresas, el cual

es; proveer bienes y servicios que los miembros de la sociedad necesitan con el fin de obtener el máximo beneficio de ello. En el fondo es la capacidad que tiene la empresa para ser lucrativa y permanecer viable en el tiempo obteniendo los mayores beneficios.

Algunos aspectos importantes que caracterizan a la responsabilidad económica según Carroll (1991, p. 40) son:

1. Es importante llevar a cabo de una manera consistente la maximización de las ganancias por acción.
2. Es importante que exista un compromiso por parte de la empresa a ser lo más rentable posible.
3. Es importante mantener una fuerte posición competitiva.
4. Es importante mantener un alto nivel de eficiencia operativa.
5. Es importante que una firma exitosa se defina como una consistentemente rentable.

1.2.2 Responsabilidades Legales

Las responsabilidades legales, son básicamente cumplir con las leyes y regulaciones que establecen los gobiernos e instituciones legales con respecto a lo que debe y no debe realizar una empresa, así como con las reglas básicas según las cuales deben operar los negocios. Es decir, que realicen sus actividades económicas en el marco de la ley.

Cabe destacar que cumplir con las obligaciones legales hace que los consumidores confíen en el negocio y en los productos que vende.

Algunos aspectos importantes que caracterizan a la responsabilidad legal según Carroll (1991, p. 40) son:

1. Es importante llevar a cabo de una manera consistente las expectativas del gobierno y la ley.
2. Es importante cumplir con las leyes federales, estatales y locales.
3. Es importante ser un ciudadano corporativo respetuoso de la ley.
4. Es importante que una empresa exitosa se defina como aquella que cumpla con sus obligaciones legales.
5. Es importante proporcionar bienes y servicios que, al menos, cumplan con los requisitos legales mínimos.

1.2.3 Responsabilidades Éticas

A pesar de que las responsabilidades económicas y legales incluyen normas éticas sobre equidad y justicia, la responsabilidad ética tiene relación con la obligación que tiene la empresa de hacer lo correcto, justo y razonable, así como de evitar o minimizar el daño a los grupos con los que se relaciona. Es más bien llevarlo a la práctica. Implica respetar aquellas actividades y prácticas que la sociedad espera, y al mismo tiempo evitar las que sus miembros rechaza, aunque estas últimas no se encuentren prohibidas por ley.

Algunos aspectos importantes que caracterizan a la responsabilidad legal según Carroll (1991, p. 41) son:

1. Es importante llevar a cabo de una manera consistente las expectativas de las costumbres sociales y normas éticas.
2. Es importante reconocer y respetar las normas éticas o morales adoptadas por la sociedad.
3. Es importante evitar que las normas éticas se vean comprometidas con el fin de lograr los objetivos corporativos.

4. Es importante que la buena ciudadanía corporativa se defina como hacer lo que se espera moralmente o éticamente.
5. Es importante reconocer que la integridad y el comportamiento ético van más allá de sólo respetar las leyes y reglamentos.

1.2.4 Responsabilidades Filantrópicas

La Responsabilidad Filantrópica es aquella donde se incluyen acciones corporativas que van en respuesta de las expectativas de la sociedad. Tiene que ver con ser un buen ciudadano corporativo y dedicar los recursos de la compañía a mejorar la calidad de vida de la sociedad, en la medida que sea posible.

Algunos aspectos importantes que caracterizan a la responsabilidad legal según Carroll (1991, p. 41) son:

1. Es importante llevar a cabo de una manera consistente las expectativas filantrópicas y caritativas de la sociedad.
2. Es importante ayudar a las bellas artes y artes escénicas.
3. Es importante que los gerentes y los empleados participen en actividades de voluntariado y caritativas dentro de sus comunidades locales.
4. Es importante prestar asistencia a las instituciones educativas públicas y privadas.
5. Es importante ayudar voluntariamente a aquellos proyectos que mejoren la "calidad de vida" de la comunidad.

1.3 Concepto de Stakeholders

Al igual que el concepto de Responsabilidad Social, el concepto de stakeholders o grupos de interés ha ido evolucionando con el paso del tiempo y es parte fundamental de lo que hoy se conoce como RSE. El primer autor que hace mención de este concepto es Edward Freeman (1983) donde desarrolla la idea completa de los grupos de interés exponiendo que son “cualquier grupo o individuo que influye o es afectado por la actividad o los objetivos de la compañía, los que pueden tener un sin fin de formas y clasificaciones y que además, estarán determinados en buena parte por las propias características y dimensiones de la empresa”.

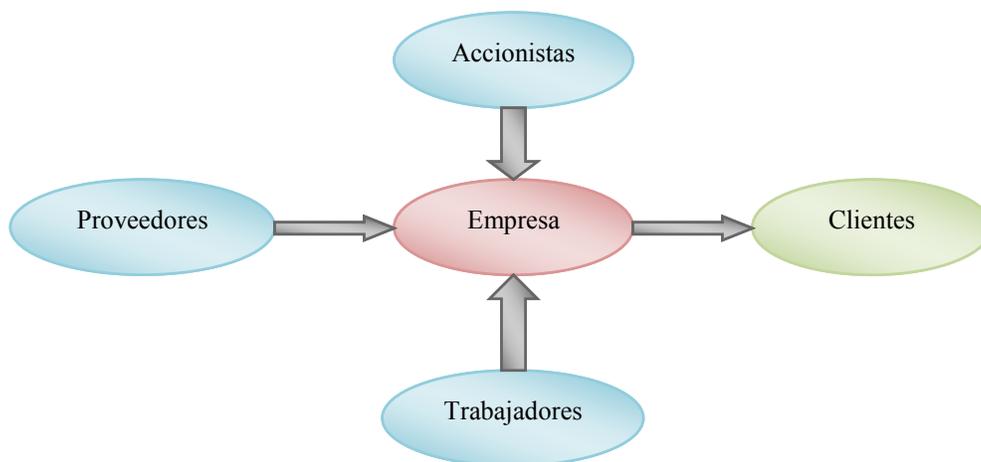
Otros autores como Weiss (2006) expone que un stakeholder “es cualquier individuo o grupo que pueda afectar o sea afectado por las acciones, decisiones, políticas, prácticas o metas de la organización” como los clientes, trabajadores, accionistas, proveedores, gobierno y comunidad. Se puede observar que tiene relación con lo que exponía Freeman décadas atrás.

Este último concepto hace referencia a la responsabilidad de la empresa, que va más allá de la maximización de las utilidades o de la producción de bienes o servicios, sino que además tiene directa relación con la sociedad en su conjunto (Porter y Kramer, 2006). Es el concepto más acertado de lo que hoy se conoce como stakeholders o grupos de interés y ayuda a entender de qué manera estos diferentes grupos pueden influir en las empresas de manera positiva o negativa.

Por otro lado, los autores Donaldson y Preston (1995) describen algo muy importante de abordar con respecto al cambio que se ha producido desde el origen del concepto por parte de la empresa hasta llegar al modelo actual de los grupos de interés o stakeholders.

El primer modelo (Figura 2) considera a los inversionistas, trabajadores y proveedores como inputs o recursos de entrada que en la organización se transforman en outputs o salidas de la empresa y se ponen a disposición de los clientes. Este modelo indica que a largo plazo los que reciben mayores beneficios son los clientes.

Figura 2. Modelo input-output de la empresa

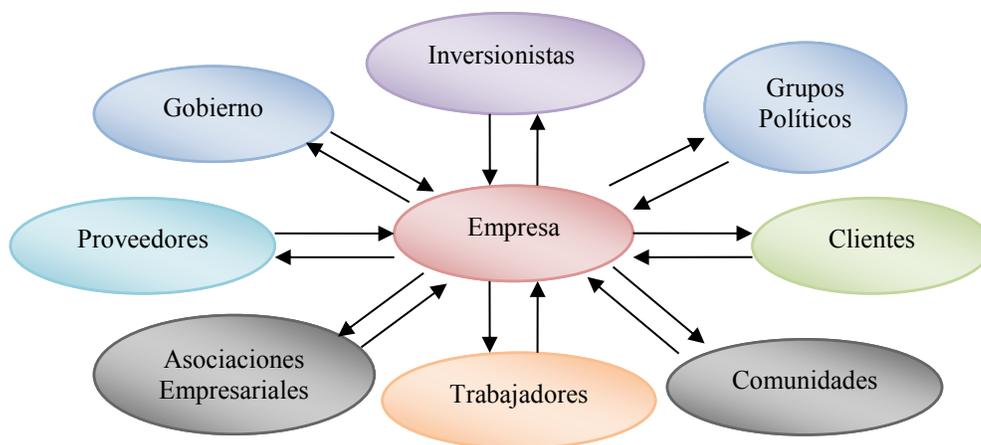


Fuente: Adaptado de Donaldson y Preston (1995)

Por otro lado, en el modelo actual de los stakeholders, los intereses y beneficios son recíprocos entre la empresa y los grupos de interés, es por ello que las flechas van en ambas direcciones (Figura 3).

En este modelo una persona, un grupo, una organización, una institución o el entorno, pueden ser considerados como grupos de interés actuales o potenciales de una empresa.

Figura 3. El modelo de los grupos de interés



Fuente: Adaptado de Donaldson y Preston (1995)

De este último modelo se derivan los dos tipos de stakeholders que existen: internos y externos. Dentro de los stakeholders internos se pueden encontrar a los accionistas,

trabajadores y dueños o propietarios de la empresa, mientras que en los stakeholders externos se pueden encontrar a los clientes, proveedores, gobierno, comunidades, sociedad, grupos religiosos, entre otros.

Es importante mencionar que las relaciones con los grupos de interés son un intangible para la empresa, que refuerza su habilidad para superar a sus competidores en términos de creación de valor a largo plazo. Por lo tanto, las acciones y esfuerzos de las empresas deberán ir en función de ello y prestar atención a las relaciones que se establezcan con cada grupo de interés y en lo posible cumplir sus expectativas e intereses cada vez más complejos y exigentes.

Es importante mencionar que los grupos de interés que se destacan en términos generales en las empresas sanitarias son los clientes, comunidad, proveedores y medio ambiente.

1.4 Iniciativas y normas que promueven la RSE

Existen dos tipos de instituciones que promueven la RSE, los que dictan principios básicos y generales sobre el correcto desempeño de las compañías en su vinculación con la sociedad y el medio ambiente, y las que parten de esos principios o los complementan con otros y crean los procedimientos para la implementación y el reporte de resultados de las empresas.

Dentro de la primera es posible identificar a la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), cuya finalidad es promover políticas de acuerdo con los siguientes objetivos: alcanzar no sólo el crecimiento económico sostenible, sino también la estabilidad financiera y las posibilidades de progreso en el nivel de vida de los países miembros para contribuir al desarrollo económico mundial; apoyar la construcción de una economía mundial sana tanto en los países miembros como en aquellos que están en vías de desarrollo y favorecer al crecimiento del comercio mundial para que sea multilateral y no tenga un carácter discriminatorio. De igual manera, sus lineamientos pretenden mejorar la relación entre los negocios y la sociedad a través de la definición de los derechos y responsabilidades que le corresponden a las empresas multinacionales, mientras que en la

segunda categoría se encuentra Global Compact, cuyo objetivo principal es impulsar la RSE a partir del desarrollo de valores universales. Además, pretende evitar las consecuencias negativas de la globalización y busca difundir sus beneficios a través de principios que corresponden a cuatro dimensiones de la RSE: los derechos humanos, las normas laborales, el medio ambiente y la anticorrupción.

A partir de las directrices de la OCDE y los principios del Global Compact, numerosas organizaciones comprendieron la necesidad de crear instrumentos tanto integrales como parciales que guíen las buenas prácticas y que ayuden a la difusión de estas. En este contexto van surgiendo múltiples propuestas que se originan del segundo tipo de instituciones. Dentro de esta categoría es posible identificar, entre otras, a la Iniciativa del Reporte Global o Global Reporting Initiative (GRI) y el Libro Verde, de los cuales se hablará a continuación.

1.4.1 Libro Verde

Con el fin de lograr un crecimiento económico sostenible con una mayor cohesión social se publica el “Libro Verde” (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001) que plasma entre sus páginas las líneas de la política de gobierno europeo en materias de responsabilidad social empresarial. Su principal objetivo es fomentar un marco europeo para la RSE que ayude a promover la calidad y la coherencia de las prácticas de responsabilidad social entre las empresas a nivel europeo e internacional.

Propone fomentar prácticas correctas de las empresas; velar por la coherencia entre las políticas nacionales y los estándares internacionales; fomentar la relación entre empresa e interlocutores sociales; promover instrumentos de evaluación; animar a las empresas a adoptar un enfoque proactivo en relación al desarrollo sostenible; crear foros multistakeholders e incorporar prácticas de responsabilidad social en la gestión de gobierno.

De igual forma, según el Libro Verde, las políticas nacionales deben tener relación con las políticas comunitarias y con los estándares y códigos internacionales que existen.³

1.4.2 Global Reporting Initiative (GRI)

La Iniciativa del Reporte Global (GRI) es una organización creada en 1997 por la convocatoria de la Coalición de Economías Responsables del Medio Ambiente (CERES) y el Programa de Medio Ambiente de las Naciones Unidas (PNUMA). El GRI ha desarrollado la “Guía para la elaboración de un informe de sostenibilidad” cuyo objetivo principal es facilitar e incentivar a las organizaciones a realizar reportes de sostenibilidad que alcancen un nivel equivalente al de los reportes financieros, además de buscar el impacto positivo en la competitividad empresarial y la construcción de sociedades más equitativas. Se basa principalmente en la implementación de la triple P (profit, planet, people): económico, social y medioambiental.

Su última versión (G3) realizada el 2006, es certificable. Su fuerte son los contenidos medioambientales y posee como ventaja una descripción detallada de los posibles indicadores para medir la RSE en la organización. Otra de sus virtudes es la posibilidad de comparar informes de RSE entre distintas empresas y entre diferentes años, ya que las compañías diseñan habitualmente sus propios informes destinados a sus grupos de interés, muchas veces poco comprensibles y con indicadores que no siempre son comparables, verificables o idóneos para medir determinados parámetros de interés.⁴

1.4.3 ISO 26000

La norma ISO 26000 corresponde a una norma de Responsabilidad Social de categoría internacional y voluntaria. La ISO cuya sigla significa en español, Organización Internacional de Estandarización cuenta con un poco más de 18.400 normas que se encargan de entregar ciertas herramientas que son muy prácticas tanto para el gobierno,

³Comisión Europea. (2001). Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Recuperado el 2 de Octubre 2015, de Observatorio RSE Sitio web: <http://observatoriorse.org/libro-verde-fomentar-un-marco-europeo-para-la-responsabilidad-social-de-las-empresas/>

⁴ Instituto de Ética y Calidad en el Agro. (2005). Global Reporting Initiative (GRI). Recuperado el 03 de Octubre 2015, Sitio web: <http://www.eticagro.org/modules/smartsection/item.php?itemid=36>

como para las empresas y la sociedad, procurando un desarrollo sostenible en ámbitos tan importantes como lo son los aspectos sociales, ambientales y legales para contribuir positivamente a la comunidad mundial, ya sea entregando conocimiento, facilitando el comercio y entregando diversas soluciones a actividades que se desarrollan en la sociedad.

La norma ISO 26000 plantea lo siguiente: Ayudar a todo tipo de organizaciones sin importar su tamaño y ubicación a implementar, mantener o mejorar su estructura en base a la Responsabilidad Social y obtener los beneficios que trae consigo el actuar de una manera socialmente responsable, además de promover la transparencia y contribuir a un desarrollo sostenible.

Los beneficios que trae implementar la norma ISO 26000 en materia de Responsabilidad Social son tener una ventaja competitiva y una buena reputación, atraer y retener a trabajadores manteniendo el compromiso, motivación y productividad, pero también atraer clientes y mantener una buena relación con empresas, proveedores, gobiernos y comunidad.⁵

1.4.4 ISO 14000

Al igual que la norma anteriormente planteada, la ISO 14000 pertenece a la Organización Internacional de Estandarización y como todas ellas es de carácter voluntario. La diferencia con la ISO 26000 es que esta norma está basada en la gestión ambiental y su objetivo principal es facilitar a las empresas el cómo hacer su gestión empresarial en materia de medio ambiente.

Se caracteriza principalmente por tres pilares: prevención de la contaminación, mejoramiento continuo y cumplimiento con la legalidad ambiental del país donde se aplica. La norma está diseñada para conseguir un equilibrio entre el mantenimiento de la rentabilidad y la reducción de los impactos en el ambiente y, con el apoyo de las organizaciones, es posible alcanzar ambos objetivos.

⁵ Centro Vincular. (2001). Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social. Recuperado el 19 de Diciembre 2015, de Centro Vincular, Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible. Sitio web: <http://www.vincular.cl/iso-26000>

Es importante aclarar que la ISO 14000 no especifica niveles de desempeño ambiental, sino más bien un marco para una política ambiental, junto a planes y acciones estratégicas donde se establece una referencia común para la comunicación sobre la gestión ambiental entre organizaciones y clientes, entidades de regulación, el sector público y otros grupos de interés a nivel global, por lo que requiere de un compromiso con el cumplimiento de las leyes y regulaciones ambientales, pero por sobre todo con la mejora continua.⁶

1.4.5 ISO 9000

La ISO 9000 busca certificar la calidad. Es un conjunto de 5 normas, dentro de las cuales se encuentra la única certificable; la ISO 9001:2008, la cual especifica la manera en que una organización opera sus estándares de calidad, tiempos de entrega y niveles de servicio.

La implementación de la certificación de esta norma en la empresa, tiene como ventajas: Estandarizar las actividades del personal que trabaja dentro de la organización por medio de la documentación, incrementar la satisfacción del cliente al asegurar la calidad de productos y servicios de manera consistente, dada la estandarización de los procedimientos y actividades e incrementar la eficacia y/o eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos. Mientras que su desventaja recae en el alto costo que implica el proceso de certificación.⁷

1.4.6 SA 8000

Es una norma internacional creada por la organización estadounidense Social Accountability International (SAI), cuya finalidad principal es promover mejores condiciones laborales dirigidas al sector manufacturero y de servicios.

⁶ Bejarano, A; Pérez, R; (2008). Sistema de gestión ambiental: Serie ISO 14000. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 89-105. Recuperado el 19 de Diciembre 2015 de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20611457007>

⁷ Asociación española para la calidad. (2009). Normas ISO 9000. Recuperado el 19 de Diciembre, Sitio web: <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/normas-iso-9000>

Esta certificación está basada en acuerdos sobre condiciones laborales de todo el mundo en donde se deben incluir temas como justicia social y derechos de los trabajadores. Las empresas que desean obtener la certificación, pueden solicitarla a través de una de las agencias certificadas por la SAI como la Social Accountability Accreditation Services (SAAS). Los requisitos básicos que la organización debe tener para lograr la certificación SA 8000, es establecer condiciones para alcanzar un ambiente de trabajo óptimo, trabajar en un lugar seguro y saludable, libertad de negociación y asociación, también establecer la duración de la jornada laboral, salarios, luchar contra el trabajo infantil, trabajo forzado o aquel en el que se discrimine.⁸

1.4.7 AA 1000

Fue desarrollada por el Instituto de Responsabilidad Social y Ética (ISEA, por sus siglas en inglés) en el año 1999, y fue lanzada públicamente como norma en el 2003. Esta norma fue diseñada para lograr tanto el compromiso de la empresa como de los stakeholders, en donde ambas partes exponen sus necesidades y expectativas. Cabe mencionar que no es una norma certificable.

El AA 1000 está basado en la evaluación de informes siguiendo tres principios:

1. **Materialidad:** El informe de sustentabilidad debe proporcionar una cuenta que cubra todas las áreas de funcionamiento, para que los stakeholders puedan juzgar el funcionamiento de la organización siguiendo criterios de la triada: Personas, Planeta, Beneficio (People, Planet, Profit).
2. **Entereza:** información completa y exacta para evaluación y entendimiento de la organización en todas sus áreas.
3. **Sensibilidad:** Saber si la organización ha respondido coherente y consistentemente a las preocupaciones y a los intereses de los stakeholders.⁹

⁸ Asociación española para la calidad. (2009). Norma SA 8000. Recuperado el 19 de Diciembre, Sitio web: <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/sa-8000>

⁹ Instituto de Ética y Calidad en el Agro. (2005). AccountAbility 1000. Recuperado el 19 de Diciembre 2015, Sitio web: <http://www.eticagro.org/modules/smartsection/item.php?itemid=34>

1.4.8 Norma OHSAS 18001

Esta norma ha sido desarrollada con el fin de satisfacer la demanda de los trabajadores en cuanto a gestión de seguridad y salud en el trabajo, donde puedan ser evaluadas y certificadas. OHSAS 18001 es compatible con las normas ISO 9001 e ISO 14001 para tener una mayor eficacia en los deberes de las organizaciones.

Esta norma pone énfasis en las siguientes áreas:

- Planificación para identificar, evaluar y controlar los riesgos.
- Estructura y responsabilidad.
- Formación, concientización y competencia.
- Consultoría y comunicación.
- Control de funcionamiento.
- Preparación y respuesta ante emergencias.
- Medición, supervisión y mejora del rendimiento.¹⁰

1.5 RSE en la actualidad

La Comisión Económica Para América Latina (CEPAL) señala que no existe una definición totalmente aceptada a nivel internacional de la responsabilidad social empresarial, sin embargo, a pesar de existir varias definiciones emitidas por organismos internacionales, se resaltan entre dichos enunciados, ciertos valores y coincidencias en común, como el sentido social, el sentido de responsabilidad y transparencia y los valores éticos y el respeto por las personas y el medio ambiente.

¹⁰ Compromiso RSE. (2008). ¿Qué es la certificación OHSAS 18001?. Recuperado el 19 de Diciembre 2015, Sitio web: <http://www.compromisorse.com/sabias-que/2012/12/20/que-es-la-certificacion-ohsas-18001/>

“Desafortunadamente, no existe la misma aceptación ni comprensión del significado de RSE en todo el planeta, paradójicamente los países con mayor índice de pobreza y desigualdad económica, parecieran más reacios a la adopción de la referida filosofía, que en todo momento es una filosofía de adopción voluntaria por parte del empresario”. (Jiménez D. 2008)

Existe un amplio nivel de consentimiento en que el principal motor de desarrollo de la economía está en la empresa, la cual está en todo su derecho de ir en pos de la prosperidad, de generar riqueza privada, pero también de maximizar los impactos positivos de su gestión y de mitigar o compensar adecuadamente sus impactos negativos.

Es por ello que actualmente, la responsabilidad social es considerada como un criterio reglamentario no obligatorio. Claus Offe citado por Mendoza M. con respecto a la RSE, considera que su “primordial objetivo entre sus funciones en las diversas sociedades modernas, es ejercer como sistema de invención e impulso de una ética autónoma y el autocontrol refinado de sus integrantes”.

En base a este reconocimiento fundamental es que la Responsabilidad Social, basada en valores éticos y en el diálogo con sus grupos de interés (stakeholders), se convierte en la base que contribuye al éxito y sostenibilidad en el largo plazo de los negocios y al mismo tiempo de la sociedad.

La responsabilidad social implica que las empresas decidan cambiar su forma tradicional de hacer negocios, centrándose en la creación de valor económico, social y medioambiental, considerando las expectativas e intereses de sus stakeholders. Debido a esto es que hoy son muchas las empresas que están incorporando este enfoque en su gestión de negocios, tanto pequeñas como medianas empresas y se están dando cuenta de los beneficios que implica implementar la RSE en sus procesos tanto internos como externos.

1.6 La RSE como estrategia competitiva

La primera responsabilidad de una empresa es la sostenibilidad financiera por lo tanto aunque una empresa no busque maximizar sus beneficios, siempre buscará obtener beneficios de alguna forma ya que debe seguir actuando en el mercado y sus acciones se enfocan en ello.

Sin embargo, como se ha mencionado en apartados anteriores el mercado global está en constante cambio, el cual exige a las empresas cada vez más compromiso y trabajo activo para responder a las expectativas e intereses de cada grupo de interés, por lo cual deben estar dispuestas a actuar considerando una visión de negocio socialmente responsable y trabajando bajo parámetros distintivos para alcanzar la ventaja competitiva que forma parte del incentivo de integrar la responsabilidad social a la gestión empresarial.

Como lo exponen Peinado-Vara y Vives (2011), las prácticas responsables pueden representar una ventaja competitiva para la empresa, no solamente por la diferenciación y el favor que los consumidores y compradores le den a los productos producidos de forma responsable, sino que muchas prácticas responsables son más eficientes. Destacan que “para que las prácticas se traduzcan en ventaja competitiva, las partes interesadas deben actuar y deben tener efecto sobre la empresa. Este impacto está íntimamente ligado al desarrollo de estas partes interesadas en el mercado en que opera la empresa”. Es decir, el papel que juegan los stakeholders es sumamente importante, ya que como se ha mencionado anteriormente, estos pueden actuar en la empresa tanto de manera positiva como negativa y dependerá de ello para conocer el real nivel de impacto que tendrá en la empresa finalmente. Es por ello que la RSE mejora la competitividad de las empresas y además contribuye a mejorar la vida de muchas personas.

Como lo menciona Julio Moura, Vicepresidente del World Business Council for Sustainable Development, el ejercicio inteligente y efectivo de la Responsabilidad Social como pilar estratégico de la Empresa es una tremenda ventaja competitiva y fundamental para el desarrollo sostenible.

Por otro lado, también es importante mencionar que las prácticas responsables otorgan ventajas competitivas en situaciones de crisis y así lo avalan estudios realizados a algunas empresas analizando la crisis financiera 2007-2009, donde se concluye que las empresas más comprometidas con el tema RSE tuvieron mejores rendimientos que las consideradas menos responsables debido a que estas entraron en la crisis mejor preparadas, con una mejor gestión de riesgos, una visión de largo plazo y en algunos casos mayor lealtad de sus clientes.

Más aún, quienes encuentran en las ideas promovidas por la RSE la posibilidad de diferenciarse de sus competidores y expandir su campo de actuación, sitúan los esfuerzos por gestionar la RSE como procesos claves para fortalecer la ventaja competitiva de la organización, basando esta ventaja en el desarrollo de capacidades internas superiores generadas a través de activos intangibles tales como la fidelización y retención del colaborador talentoso y la gestión eficiente de los recursos naturales. En lo que se refiere al desarrollo de capacidades superiores en la relación con el entorno, agregan algunos elementos como son: el fortalecimiento de la reputación corporativa; el desarrollo de relaciones de confianza que favorecen las alianzas estratégicas y las oportunidades de negocio y, el fortalecimiento del mercado y en consecuencia de la demanda futura, a través del desarrollo de programas sociales (Peinado-Vara E. y Vives A. 2011).

En este sentido se encuentra el Informe sobre la gestión ética de las empresas que realiza Prohumana¹¹ realizado en Chile el 2004 a la empresa Sofofa , donde se expone que el 88% de los encuestados reconoce que las empresas son más competitivas si gestionan éticamente sus negocios. Es por ello que las empresas deben trabajar en sus procesos y su llegada al mercado como empresas responsables para alcanzar valoración en este, por lo que una de sus principales tareas para reforzar este posicionamiento es dar a conocer a sus stakeholders las acciones en materia de sustentabilidad que realizan e interesarse por cada una de sus necesidades en materia de RSE ya que como se mencionaba son parte importante del éxito o fracaso de una empresa.

¹¹ Fundación Pro Humana. (2004). Informe sobre Gestión Ética de las Empresas de SOFOFA. Recuperado el 04 de Octubre 2015, Sitio web: http://prohumana.cl/minisitios/seminarios/download/Informe_gestion_etica_resumen.pdf.

1.7 Concepto de Competitividad Empresarial

En la definición de Pérez V. (2008) la competitividad empresarial es "la capacidad de una empresa u organización de cualquier tipo para desarrollar y mantener unas ventajas comparativas que le permiten disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socio económico en que actúan. Se entiende por ventaja comparativa aquella habilidad, recurso, conocimiento, atributos, etc., de que dispone una empresa, de la que carecen sus competidores y que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a estos".

Por otro lado, es definida por la real academia española como "1. Capacidad de competir. 2. Rivalidad para la consecución de un fin". Por lo tanto, se puede decir que es la capacidad de competir que tiene una empresa, la cual lleva a esta última a alcanzar sus objetivos, satisfaciendo las necesidades de los clientes o consumidores y maximizando de esa manera sus beneficios.

Es importante tener en cuenta que "el concepto de competitividad o éxito competitivo está íntimamente ligado al concepto de desempeño organizativo; de hecho, la generación de las rentas producidas por las ventajas competitivas tendrá como resultado un mayor desempeño y, por tanto, una mejor posición relativa de la empresa respecto a su competencia. Por tanto, la medición del desempeño empresarial permite la medición del éxito competitivo". (Martínez M. 2010).

1.8 Concepto de Competitividad Monopolística

Según Kotler (2006), "un mercado de competencia monopolística se compone de muchos compradores y vendedores que negocian sobre un abanico de precios, y no con un solo precio de mercado. Esta variedad de precios tiene lugar porque los productores pueden diferenciar sus ofertas a los consumidores. Se pueden introducir variaciones en la calidad, las prestaciones o el estilo del producto, o se pueden cambiar los servicios adicionales. Los consumidores perciben diferentes productos y por eso, pagarán diferentes precios por ellos. Los productores intentan diferenciar sus ofertas para los diferentes segmentos del mercado y para ello, además del precio, utilizan otras herramientas tales como la publicidad, la marca y la venta personal".

Dicho de una manera más breve, según Samuelson y Nordhaus citado por Thompson I. (2006), la competencia monopolística es la "estructura del mercado en la que hay muchos vendedores que ofrecen bienes que son sustitutivos cercanos, pero no perfectos. En este tipo de mercado, cada empresa puede influir en cierta medida en el precio de su producto".

A diferencia de la definición de competitividad empresarial, esta tiene relación con la competencia que realizan las empresas directamente en el mercado, es decir, las acciones que realiza la empresa para competir con otras en un mercado similar donde cada empresa influye de cierta forma en el precio de su producto o ejerce un cierto control sobre él, y hace uso de las herramientas de marketing u otras para diferenciar sus ofertas de las demás compañías presentes en el mercado en el cual se compite.

Capítulo 2.

Empresa ESSBIO y su relación con la Responsabilidad Social Empresarial.

2.1 Antecedentes de la Empresa

ESSBIO es una empresa dedicada a prestar servicios sanitarios y contribuir al bienestar de los habitantes y al desarrollo de las comunidades, principalmente de dos de las más importantes regiones de nuestro país, la Región de O'Higgins y la Región del Bío-Bío, dentro de las cuales se encuentran 92 localidades como zonas de concesión entregando servicios de producción y distribución de agua potable; evacuación y descontaminación de aguas servidas, así como tratamiento de residuos líquidos industriales y asistencia técnica a sistemas de agua potable rural. Cabe mencionar que estas regiones concentran importantes actividades agroindustriales, forestales, portuarias y mineras, además de una creciente actividad comercial, residencial y de servicios.

Es importante destacar que al igual que las demás empresas sanitarias del país, ESSBIO ejerce una actividad que envuelve el carácter de monopolio natural regulado, al ser el único prestador del servicio dentro de su zona de concesión.¹²

Es así como esta empresa sanitaria es un actor estratégico dentro de la Región del Bío-Bío, en la cual está concentrada gran parte de las actividades industriales, culturales y educacionales de Chile, sustentada por una fuerte base exportadora, proveniente de la actividad forestal, pesquera e industrial, además cuenta con cinco puertos comerciales y una

¹² ESSBIO (2014) Reporte de Sostenibilidad. Recuperado el 05 de Octubre 2015, Sitio web: https://www.essbio.cl/nosotros/#reporte_de_sostenibilidad

moderna infraestructura vial y de servicios, lo que le dan la base para seguir desarrollándose hasta concretar su gran sueño: convertirse en la principal plataforma de servicios logísticos para el cono sur. En cuanto a la sexta región, esta destaca por su vocación minera y agrícola, de hecho es allí donde se encuentran minas de cobre de importancia mundial, siendo su principal base productiva la mina El Teniente, además de sus singulares valles para el cultivo vitivinícola.

2.1.1 Historia

Los orígenes de ESSBIO recaen en el año 1990 donde se constituye como sociedad anónima abierta en su calidad de continuadora legal del ex Servicio Nacional de Obras Sanitarias (SENDOS) en la Región del Bío-Bío, al pasar el tiempo, junto a la privatización de las compañías es que Thames Water toma el control de las operaciones de Empresa de Servicios Sanitarios del Libertador S.A. (ESSEL) Y ESSBIO.

En el año 2001 se inaugura en Rancagua la mayor planta de tratamiento de aguas servidas de la Región de O'Higgins, lo que aumenta la cobertura de saneamiento en dicha región a un 80%. Y un año después se formaliza la fusión entre ESSBIO y ESSEL, mediante la cual ESSBIO adquiere en un solo acto todos sus activos y pasivos. En 2005, ESSBIO pone en funcionamiento las instalaciones de saneamiento de San Carlos, Arauco, Mulchén, Bulnes, Nacimiento, Coihueco y Yumbel en la Región del Bío-Bío. Y en 2006 se logra la certificación internacional ISO 14.001 en gestión ambiental para las principales plantas de tratamiento de aguas servidas y producción de agua potable de ESSBIO. Mientras que en el mes de octubre de ese año se da comienzo al proyecto Fénix, que tiene como objetivo desarrollar una nueva cultura de servicio al cliente.

En el año 2014 se materializa la fusión por incorporación de la Antigua ESSBIO S.A. por su matriz ESSBIO S.A (antes Inversiones OTPPB Chile I S.A), permaneciendo esta última con la razón social ESSBIO S.A y como se conoce en la actualidad.

2.1.2 Misión

Tal como se menciona en su reporte de sostenibilidad 2014, ESSBIO ha definido una misión, visión y valores empresariales, los cuales soportan y definen su desempeño, entregando la dirección a seguir en sus actividades operacionales, siempre en armonía con el progreso de sus colaboradores, accionistas, clientes y comunidad en general.

Por una parte su misión está dividida en tres puntos los cuales se mencionan a continuación:

- Proveer soluciones y servicios de alta calidad en el ciclo integral del agua (agua potable, alcantarillado y descontaminación de aguas servidas) y en la gestión integral de residuos.
- Entregar un servicio de excelencia, basado en un profundo conocimiento de nuestros clientes, altos niveles de eficiencia e innovación, y un verdadero compromiso de responsabilidad social con la comunidad y el medioambiente, en el contexto de la permanente generación de valor para nuestros accionistas.
- Todo esto gracias al trabajo de un equipo de personas satisfechas y orgullosas con su vida.

2.1.3 Visión

Ser un operador de clase mundial en servicios sanitarios al que sus clientes elegirían por su eficiencia y alta calidad de servicio.

2.1.4 Valores corporativos

Transparencia

Valor orientado del trabajo, que busca realizar acciones y tener conductas que no oculten o silencien la realidad de los hechos.

Confianza

Enfocado a que las personas realicen acciones coherentes y consistentes, de manera que los otros lo perciban creíble y predecible, afianzando la relación.

Respeto

Orientado a relacionarse con los otros, reconociendo, aceptando y apreciando sus cualidades y derechos hacia todos los sectores.

Excelencia

Vista como una práctica común de cada miembro de la compañía, que hará creíble la transparencia, sustentable la confianza y permanente el respeto.

2.1.5 Estructura Organizacional

En ESSBIO trabajan 1.120 personas, cuyo trabajo es liderado por un Equipo de Gerentes que trabaja en comunicación directa y fluida con todos sus colaboradores, clientes, proveedores, comunidad y autoridades. El desempeño del equipo gerencial y de los ejecutivos es evaluado formalmente cada año por el Gerente General, para garantizar que se mantengan los estándares y el cumplimiento de sus metas.

ESSBIO considera las siguientes variables para la asignación de bonos en sus principales ejecutivos:

- Evaluación de desempeño
- Cumplimiento de metas
- Desempeño grupal e individual de cada ejecutivo.

Además de ello, ESSBIO cuenta con un Directorio, el cual es el máximo órgano de gobierno corporativo para la toma de decisiones de la empresa, integrado por seis miembros, todos profesionales, que no ocupan cargos ejecutivos en la empresa.

El Directorio sesiona mensualmente y en dichas reuniones se revisan los distintos aspectos referentes a la marcha de ESSBIO.

2.1.6 2.1.5. Servicios Prestados

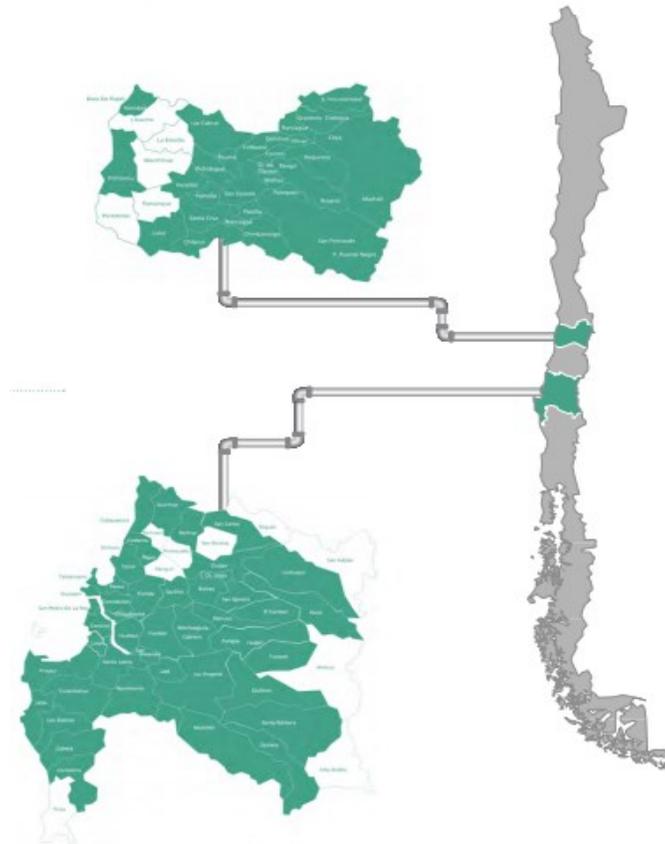
ESSBIO es la empresa sanitaria más importante de regiones en Chile. Con presencia en 92 localidades de las regiones de O'Higgins y Bío-Bío (Figura 4), en los cuales entrega los servicios de producción y distribución de agua potable, evacuación y descontaminación de aguas servidas, así como también el tratamiento de residuos líquidos industriales y asistencia técnica a sistemas de agua potable rural.

Esta empresa desarrolla actividades en un mercado regulado por ley, específicamente de la Superintendencia de Servicios Sanitarios (SISS) la cual tiene como función principal, fiscalizar a los prestadores de servicios sanitarios, velando por el cumplimiento de las normas relativas a estos servicios, así como el control de los residuos líquidos industriales.

Al igual que las demás empresas sanitarias del país, ESSBIO ejerce una actividad con carácter de monopolio natural regulado, ya que es el único prestador de este tipo de servicio dentro de la zona de concesión correspondiente a las regiones de O'Higgins y Bío-Bío. Cabe mencionar que a fines del año 2014, alcanzó una cobertura del 99,46% en agua potable, 91,45% en alcantarillado y 100% en el tratamiento de aguas servidas, descontaminando la totalidad de las aguas servidas que llegan a la red de alcantarillado.¹³

¹³ Memoria Anual ESSBIO, 2014, p. 27

Figura 4. Mapa de Cobertura ESSBIO



Fuente: Reporte de Sostenibilidad ESSBIO 2014.

2.1.7 Proceso Productivo

El proceso productivo de ESSBIO tiene 3 etapas; Producción de Agua Potable, Agua apta para el consumo en los hogares y Tratamiento de Aguas Servidas, las cuales se explican con mayor detalle a continuación.

Etapas 1: Producción de Agua Potable

En esta etapa la labor de ESSBIO es limpiar el agua proveniente de ríos, esteros y napas subterráneas, a través del uso de tecnología avanzada y de una serie de procesos físicos y químicos, para luego transportarla a través de una red de estanques, plantas elevadoras y cañerías a cada uno de sus clientes ya convertida en agua potable. Los procesos por los que

debe pasar el agua para su posterior potabilización son explicados a continuación de manera detallada.

Captación de agua

El agua es captada desde fuentes superficiales y subterráneas. Las fuentes superficiales son ríos, esteros, lagunas y embalses, mientras que los principales ríos son Cachapoal, Chillán y Bío-Bío y las fuentes subterráneas son pozos profundos, punteras, drenes y norias.

Retiro del material flotante

Con mallas móviles y otros sistemas se remueven basuras, ramas, plásticos y otros tipos de materiales desde el agua que ha sido captada.

Decantación

En esta parte se produce la separación de los sólidos para eliminar la contaminación bacteriológica. Al agua se le agregan sustancias químicas, como sulfato de aluminio y cloruro férrico. De esta forma se facilita el proceso de decantación de las partículas.

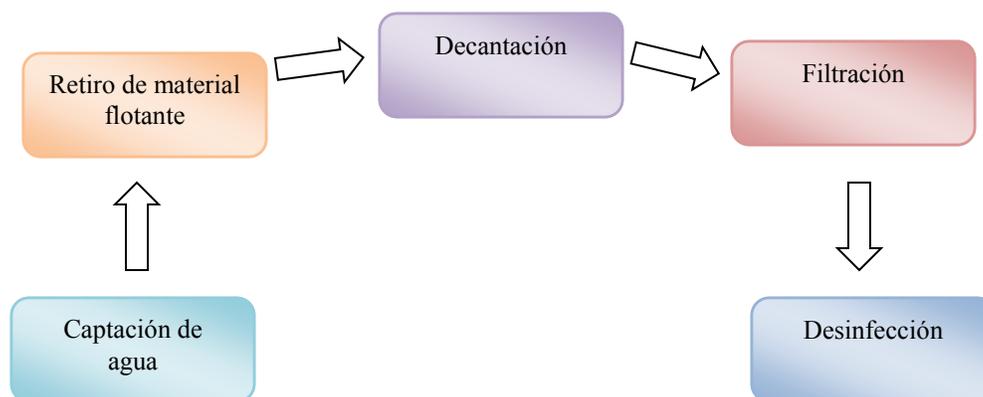
Filtración

Las partículas que continúan en suspensión, y que generan turbiedad, se conducen a un lecho filtrante de arena y carbón antracita.

Desinfección

Se aplica una dosis de gas cloro al agua, para eliminar los microorganismos que puedan afectar a la salud de las personas. Sólo una vez que el agua cumple con la Norma Chilena de Calidad de Agua Potable, NCH 409 -que establece los requisitos de calidad que debe cumplir el agua potable en todo Chile y los requerimientos del muestreo que deben cumplir las empresas para el control del agua potable que suministran a sus clientes-, puede ser distribuido a los hogares.

Figura 5. Proceso Productivo ESSBIO. Etapa 1.



Fuente: Reporte de Sostenibilidad ESSBIO 2014.

Etapa 2: Agua apta para el consumo en los hogares

En esta etapa el agua ya potabilizada, es trasladada a los hogares, garantizando una distribución continua. A continuación se explican sus procesos.

Almacenamiento

El agua es llevada a grandes estanques, ubicados mayoritariamente en lugares elevados, lo cual facilita la distribución. Cuando esto no es posible, se utilizan plantas elevadoras las que, gracias al uso de motobombas, permiten abastecer a los clientes cumpliendo con las normas de presión.

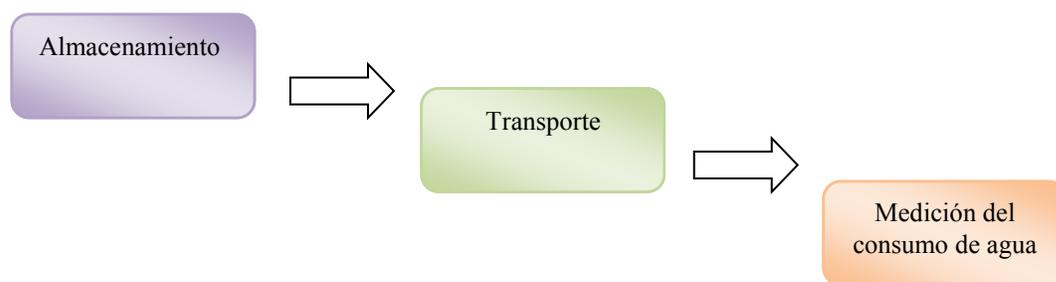
Transporte

El agua potable es transportada a los hogares a través de 6.821 kilómetros de redes de distribución de agua potable y 414 Plantas Elevadoras de Agua Potable.

Medición del consumo de agua

En cada domicilio se instala un medidor, que registra la cantidad de metros cúbicos de agua que consume cada hogar. La cantidad de agua potable que ingresa a cada hogar, permite realizar el cálculo justo de lo que debe pagar cada cliente mensualmente.

Figura 6. Proceso Productivo ESSBIO. Etapa 2.



Fuente: Reporte de Sostenibilidad ESSBIO 2014.

Etapa 3: Tratamiento de Aguas Servidas

El agua, luego de ser utilizada en los hogares se contamina y transforma en agua servida. ESSBIO la trata en sus plantas, para limpiarla y devolverla a ríos y esteros en condiciones aptas para riego. En algunas localidades, las aguas servidas son pre-tratadas y evacuadas a través de submarinos mar adentro, sin impactar al medio ambiente ni a las personas.

Recolección y Transporte

El agua servida es retirada desde los hogares a través de la red de alcantarillado, que las conduce a las plantas de tratamiento de aguas servidas. Esta red funciona por gravedad y requiere que exista cierta pendiente, por lo cual, en aquellas zonas ubicadas en sectores bajos, es necesaria la construcción de plantas elevadoras que, a través de motobombas, impulsan las aguas servidas hacia el alcantarillado.

Tratamiento de aguas servidas en plantas

Al ingresar las aguas servidas a la Planta de Tratamiento, pasa por un sistema mecanizado de rejas gruesas y finas, que permiten retirar arena, basura y aceites que estas transportan. Estos desechos son enviados a vertederos autorizados y especialmente habilitados con este fin. Luego, las aguas servidas ingresan a estanques de aireación, donde mediante una

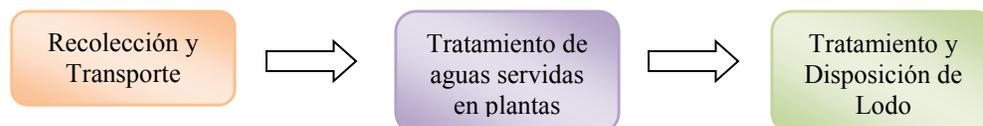
inyección de aire, la materia orgánica es degradada por bacterias. Se trata de un proceso biológico natural.

Terminada esta etapa, el agua pasa a estanques de decantación, donde el residuo o “lodo” se separa del agua quedando en el fondo de los estanques. Finalmente, ingresa a la Cámara de Contacto para ser desinfectada con gas cloro. A través de este proceso, ESSBIO cumple con la normativa de aguas servidas DS90/00.

Tratamiento y disposición de Lodo

El “lodo” resultante del proceso es recolectado desde los estanques de aireación y decantación para ser transportado a equipos centrífugos, donde se procede a su deshidratación. Terminado este proceso, el “lodo” es trasladado a vertederos autorizados en camiones cerrados.¹⁴

Figura 7. Proceso Productivo ESSBIO. Etapa 3.



Fuente: Reporte de Sostenibilidad ESSBIO 2014.

¹⁴ ESSBIO (2014) Reporte de Sostenibilidad. Sitio web: Recuperado el 05 de Octubre 2015, Sitio web: https://www.essbio.cl/nosotros/#reporte_de_sostenibilidad

2.2 Prácticas de RSE que ejerce Empresa ESSBIO en relación a sus stakeholders

ESSBIO está comprometida con una gestión responsable desde el año 2005, implementándose en 2007 una estrategia de responsabilidad social, que consta de 7 pilares. Se gestiona a través de un Comité de Gestión Transversal, liderado por el Gerente General y dividido en 7 áreas de acuerdo con la estrategia de RSE y principales áreas de la sanitaria.

Cabe mencionar que desde que implementaron RSE han recibido numerosos reconocimientos por su labor como empresa socialmente responsable, específicamente en el año 2014 donde obtuvo el sello de Oro con el 8vo lugar en el Ranking de Prohumana, siendo la empresa que más avanzó en puntaje entre quienes participaron en esta versión en la cual fue la única empresa de regiones que participó, por lo cual fue motivo de gran orgullo ya que como lo menciona el Gerente General, Eduardo Abuauad, “se reconoce la labor seria y comprometida que estamos realizando desde el 2007 cuando integramos la RSE a nuestra estrategia de negocios y nos propusimos generar políticas, programas e iniciativas para cada una de sus dimensiones: ética y gobierno corporativo, medioambiente, trabajo con proveedores y contratistas, marketing responsable, comunidad, autoridades y calidad de vida laboral”.

Para ESSBIO la interacción permanente con los grupos de interés resulta relevante, no sólo por la importancia que el agua potable tiene para la vida de las personas, sino también por lo amplio de su territorio operacional y las diferentes realidades socio culturales presentes en los territorios donde opera. Además, al ser un servicio regulado por el Estado, es fundamental la interacción con los organismos fiscalizadores y la constante preocupación por las posibles modificaciones a las condiciones del entorno o legislativas que se puedan generar. Por lo anterior, para ESSBIO es fundamental para el logro de sus objetivos, establecer relaciones de mutua colaboración y confianza con sus grupos de interés y para determinar los grupos de interés más relevantes, ESSBIO realizó -con el apoyo de una consultora externa- un estudio en 2012, donde a partir de información obtenida de los medios de prensa y otros estudios, además de entrevistas a actores relevantes, se determinó un mapa de públicos en función del poder y el interés que tienen respecto de la empresa con

el objetivo de destinar acciones relevantes a gestionar las relaciones entre empresa-grupos de interés.

Finalmente desde 2015 hacia el futuro, el foco de la empresa está en la Reputación Integral, es decir, lograr que ESSBIO sea reconocida en la industria nacional, como una sanitaria con un servicio impecable, líder en el desarrollo regional, con fuerte innovación, preocupada por las personas y todo en un contexto de alta ética y transparencia.

2.2.1 Clientes

La orientación al cliente es uno de los lineamientos estratégicos de sostenibilidad de ESSBIO. El objetivo de la compañía es “Ser relevantes en la vida de las personas, contribuyendo al bienestar y desarrollo de los hogares y empresas del país”. Los temas relevantes identificados para los grupos de interés son: Aporte al desarrollo territorial, Calidad de servicio en la atención de clientes, Continuidad de servicio.

Su objetivo principal a partir de esto es la creación de valor económico desde el vínculo con los clientes y el entorno. Siempre partiendo de la premisa de conocer a sus clientes, siendo relevantes en la vida de las personas, contribuyendo al bienestar y desarrollo de los hogares y empresas del país.

ESSBIO ha definido que uno de los lineamientos de su estrategia de negocios es la excelencia en el servicio a sus clientes y las comunidades donde opera, buscando la admiración de sus clientes siendo una empresa reconocida por su buen servicio.

Cabe mencionar además que la estrategia de ESSBIO contempla tres proyectos de gran impacto para los clientes y calidad de servicio: Vivo, Integrados y Evolución, que apuntan a avanzar hacia la meta de una operación impecable y un servicio de excelencia, respondiendo a los pilares de crecimiento, rentabilidad y sostenibilidad de la estrategia de la compañía.

2.2.2 Proveedores

Para ESSBIO las empresas contratistas y proveedores constituyen un pilar fundamental para la gestión de la empresa de cara al cliente. Por lo mismo, está incluido en la estrategia de sustentabilidad con el objetivo de “Ser socios de nuestros proveedores y contratistas para ser catalizadores de desarrollo en las regiones donde operamos en el largo plazo”.

El trabajo que apunta a una mejor relación con los proveedores se inició en 2008 con el desarrollo de un Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP), en que se detectaron aspectos deficientes en la gestión de muchas empresas que desencadenaron en programas de capacitación.

En base a esa experiencia se diseñó una política de proveedores en la cual se pretende alcanzar una relación transparente, con mejores espacios de comunicación y promoción de instancias de capacitación para superar las brechas de gestión. Lo anterior apunta a alcanzar eficiencia operacional en las externalizaciones, a través de la creación de relaciones valiosas de largo plazo con los proveedores.

El por ello que el desarrollo de Proveedores constituye una variable clave para ESSBIO en cuanto al servicio a los clientes y la calidad de servicio. De ahí que Vivo, el modelo de servicio al cliente que impulsa la compañía, integra la dimensión proveedores en sus actividades. De hecho en el año 2014 se realizó un trabajo de capacitación de proveedores en el modelo Vivo donde el principal objetivo era mejorar los estándares de las empresas contratistas y proveedoras, alineándolas con la visión de ESSBIO y mejorando los índices de satisfacción cliente.

2.2.3 Comunidad

La finalidad del trabajo hacia la comunidad se relaciona con el pilar estratégico de sostenibilidad. ESSBIO entiende la relación con las comunidades y el desarrollo local como

una condición para generar el crecimiento mutuo. Dentro de la estrategia de sostenibilidad, la empresa definió como objetivo “Ser copartícipes del desarrollo de las comunidades donde nos insertamos, construyendo relaciones basadas en la participación y el respeto”.

La empresa ha realizado un proceso de reflexión acerca de las nuevas expectativas de los ciudadanos respecto de las empresas, particularmente de aquellas que entregan un servicio básico como es el agua. La elaboración de un Plan Estratégico de RSE con su correspondiente cuadro de mando, representa la relevancia de las comunidades en la gestión de la empresa.

En la relación con autoridades, ESSBIO trabaja con Delegados de Relación, ejecutivos de la empresa responsables de gestionar el contacto directo con este grupo de interés con el objetivo de mantener buenas relaciones con las comunidades promoviendo una mejor calidad de vida, potenciando la integración con vecinos y potenciando la identidad regional.

2.2.4 Medio Ambiente

ESSBIO está consciente de que sus actividades pueden impactar el ambiente y por ello es parte de su estrategia de sostenibilidad. El objetivo es “Ser incansables en el trabajo por producir agua limpia y devolverla a la naturaleza en un ciclo virtuoso para el medioambiente”. Los temas relevantes para los grupos de interés desde la perspectiva ambiental son: escasez del recurso hídrico, mitigación de olores y desarrollo tecnológico e innovación, para lo cual se pretende mejorar la gestión del recurso hídrico y concientizar en el uso eficiente de este.

Actualmente realiza inversiones destinadas a obras para la descontaminación de las aguas servidas. Las zonas en las que están presentes son las más avanzadas del país en materia de tratamiento de aguas servidas, con una cobertura que alcanza el 99,21%. Este plan incluye el análisis de las principales cuencas, desde el punto de vista de los riesgos ambientales y vulnerabilidad de los recursos hídricos.

2.2.5 Inversionistas

Con respecto a los inversionistas no existe información publicada de las acciones que realizan en cuanto a RSE. Sin embargo en la opinión del Coordinador de Cobranza, Sergio Novoa las acciones que se realizan en cuanto a mejorar la infraestructura de distribución y de disposición deben estar alineadas con el objetivo que tiene la empresa de ser líder a nivel mundial en el rubro que se desarrolla junto con las acciones hacia el medio ambiente y la sociedad los cuales tienen que estar en un nivel sobresaliente.

Por otro lado el señor Marcos Venegas, Supervisor Departamento de Producción, indica que la empresa ha tratado de demostrar que internamente también hay una acción de RSE, ya que está mostrando, transparentado lo que es el día a día y lo que es el funcionamiento de la empresa, no sólo se ve el beneficio en lo que son los clientes o la comunidad en general sino que también internamente se ha generado una comunicación más fluida entonces hay una retroalimentación también para los accionistas.

2.3 La RSE en Empresa ESSBIO como parte de su estrategia competitiva

Como ESSBIO es una empresa que rige bajo un carácter de monopolio natural dentro de las zonas de concesión y como toda empresa sanitaria de Chile es altamente regulada por la Superintendencia de Servicios Sanitarios (SISS), no se observa una marcada existencia de ventajas competitivas.

Sin embargo, como lo menciona la coordinadora de Relación con la Comunidad, Priscila Pavez, toda empresa tiene un grado de competitividad y en el tema de RSE, ESSBIO es una empresa que se ha ido posicionando muy bien con respecto a otras. De hecho la estrategia que desarrolla hoy en día está relacionada con ser la líder en el ranking Prohumana, yendo más allá de sólo ser una empresa lucrativa sino que además considere tener un sello positivo enfocado en el tema humano, comunidad, medio ambiente y educación.

Por otro lado, Fernando Pradenas, Supervisor de Redes-Ñuble, expone que “efectivamente, es una estrategia competitiva, pero no en el sentido de competir con otra empresa que esté al lado porque somos la única empresa que da servicios o quizás no la única pero la más grande y por ende tenemos abarcado un cliente que es cautivo, que no se puede cambiar de compañía. Más bien lo tomo como una estrategia competitiva de poder ser mejores nosotros mismos, de poder generar un servicio de mejor calidad, de poder entregar más información también a la comunidad pero como estrategia competitiva interna más que estrategia competitiva con otra empresa que nos venga a quitar los clientes, sino como una estrategia competitiva directamente para mejorar nuestros servicios. Además queremos sobresalir de lo que hay aquí en Chile y ser como las mejores empresas sanitarias del mundo y eso finalmente también es parte de la competitividad”.

El crecimiento empresarial es una variable que depende de numerosos factores; la responsabilidad social empresarial es uno de ellos, ya que favorece toda iniciativa que se origina en la empresa, facilitando el posicionamiento de su marca, renovando la imagen corporativa, capturando la preferencia y la lealtad de los clientes y promoviendo la perfecta armonía entre la empresa y la comunidad en la que opera (Aguilera y Puerto, 2012) y así lo han expuesto algunos de los trabajadores, donde es posible inferir que ESSBIO está en un

lugar importante con respecto a otras sanitarias en términos de RSE, ya que se ha realizado un trabajo exhaustivo desde la implementación de esta práctica en la empresa, lo que ha llevado a que las acciones que realiza la empresa generen un impacto positivo y marquen la diferencia con respecto a otras organizaciones.

Por otro lado, también es importante mencionar que ESSBIO es una empresa que entrega un servicio de primera necesidad para el ser humano, algo tan vital como lo es, el agua potable, es por ello que entre sus objetivos principales tiene el entregar este servicio en óptimas condiciones, es decir, tiene la gran responsabilidad de entregar un servicio de buena calidad, que no cause daños ni perjuicios a las personas, debe ser un compromiso para la empresa, lo que finalmente también le traerá beneficios tanto internos como externos.

De hecho, así lo menciona el autor Avendaño W. (2013; p. 156), el cual expone que “Los compromisos son asumidos por las empresas no solo para retribuir beneficios adquiridos a partir de su actividad, sino para mejorar su competitividad y añadir valor. Por lo tanto, se trata de oportunidades para que las mismas organizaciones marquen diferencias competitivas”.

Para finalizar este punto, algo importante que destacar es lo que menciona el autor Lozano J. et al. (2005) citado por Avendaño W. (2013; p. 158); “En un mundo globalizado, no solo compiten los productos y servicios, sino también los modelos de empresa y de gestión; un aspecto que a menudo se olvida”.

Capítulo 3. Metodología de la Investigación

3.1 Tipo de Estudio

Debido a que el objetivo de esta investigación es determinar la relación que existe entre Responsabilidad Social Empresarial y Competitividad de la Empresa ESSBIO, se determinó que este estudio sea de carácter cualitativo, ya que se basa en un hecho social real e intenta responder cómo se relaciona una variable con la otra, en este caso la RSE con la Competitividad.

Según Salgado A. (2007) la investigación cualitativa puede ser vista como el intento de obtener una comprensión profunda de los significados y definiciones de la situación tal y como nos la presentan las personas, más que la producción de una medida cuantitativa de sus características o conducta.

Dicho de manera más sencilla por Quecedo R. y Castaño C. (2002) es la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable.

Mientras que el método a utilizar a lo largo de la investigación es de carácter generativo-inductivo, puesto que se comenzará a investigar desde la teoría que existe acerca del tema en cuestión para luego testear las hipótesis anteriormente planteadas en la Empresa ESSBIO, profundizando en ella y no generalizando, ya que comienza con la recolección de datos, mediante la observación empírica o mediciones de alguna clase, y a continuación construye, a partir de las relaciones descubiertas, sus categorías y proposiciones teóricas. Pretenden descubrir una teoría que justifique los datos. Mediante el estudio de los

fenómenos semejantes y diferentes analizados, desarrolla una teoría explicativa. Quecedo R. y Castaño C. (2002)

3.2 Fuentes de Información

Las fuentes de información cualitativas, según Walker (1983) citado por Quecedo R. y Castaño C. (2002), se centran en el descubrimiento de constructos y proposiciones a partir de una base de datos o fuentes de evidencia (observación, entrevista, documentos escritos, etc.).

Con respecto a las fuentes de información que se emplean a lo largo de la investigación, es importante destacar que en primer lugar se debe definir qué es lo que se quiere investigar y conocer para posteriormente determinar los perfiles relevantes de las personas, contextos y acontecimientos con los que se desea trabajar, en este caso particular, a trabajadores de empresa ESSBIO.

Dicho esto, las fuentes de información requeridas para esta investigación son, fuentes primarias cualitativas, a través de la técnica de entrevistas estructuradas a varios funcionarios de la Empresa ESSBIO, esto con el fin de reunir información acerca de las prácticas que realiza la empresa en este ámbito para complementar la información ya existente que se reunirá por medio de fuentes secundarias externas, recogidas de estudios previos, publicaciones, páginas web, específicamente referentes a la revisión de memorias anuales y reportes de sostenibilidad de la empresa en cuestión publicadas desde los años 2009 al 2014, además de fuentes secundarias internas, correspondientes a informes propios de la empresa, para finalmente realizar un análisis y una conclusión en base a los antecedentes que se encuentren, con el fin de dar respuesta a la pregunta de investigación, objetivos e hipótesis.

3.3 Recolección de Información

Los estudios cualitativos, en cuanto a explicación de significados, se fundamentan en la interpretación de las informaciones y los datos (Erickson, 1986 citado por Quecedo R. y Castaño C. 2002).

En por ello que en la recolección de datos, la realización del marco teórico se realiza de manera escrita en base a las fuentes bibliográficas de investigaciones prácticas y teóricas, mientras que para recolectar datos específicos de la empresa, la forma es verbal puesto que se realizaron entrevistas directamente a empleados de empresa ESSBIO, los cuales tienen disponibilidad para responder las preguntas que se estimen convenientes para dar una mejor respuesta a lo que se pretende resolver y un mejor alcance a los objetivos de investigación. Además, la actividad en terreno permite recolectar información a través de la observación no participativa. Cabe destacar que los procesos son de suma importancia al igual que los resultados.

Para recoger los datos de las entrevistas se procede a agrupar y estructurar la información de las respuestas de las entrevistas, para luego realizar un análisis comparativo con los datos obtenidos en cada entrevista y transcribiendo tal cual salen de la boca de los entrevistados e incluyendo además, los aspectos que se consideren oportunos a lo largo de la entrevista, conforme a dar respuesta a la pregunta de investigación, objetivos e hipótesis.

Asimismo, la investigación constará de dos hipótesis:

Hipótesis 1: Existe una relación entre la RSE y Competitividad.

Hipótesis 2: Ejercer la RSE tiene una influencia positiva y directa en la empresa y el logro del éxito competitivo.

Para afirmar o negar las hipótesis anteriormente mencionadas, primero se procederá a revisar las memorias anuales y reportes de sostenibilidad de empresa ESSBIO publicadas en su página web desde el año 2009 al 2014 con el fin de analizar cada memoria o reporte y

de esta manera establecer de qué manera han ido cambiando sus acciones de RSE, si ha afectado positiva o negativamente esta implementación.

Cabe recalcar que la investigación se realizará utilizando dos sujetos de estudio. Por un lado, se encuentran las entrevistas realizadas a empleados de la empresa con la cual se trabaja y por otro está la revisión de memorias y reportes de sostenibilidad de cada año de la empresa disponible en su página web.

Capítulo 4. Resultados Obtenidos

4.1 Síntesis de la información requerida

Con el objetivo de conocer y analizar la relación existente entre la Responsabilidad Social Empresarial y la Competitividad de Empresa ESSBIO de Chillán es que se ha realizado una exhaustiva investigación revisando cada una de sus memorias y reportes de sostenibilidad publicadas en su página web con el propósito de analizar si la implementación de la RSE ha provocado un cambio positivo o negativo en el ámbito competitivo de la empresa.

Además de ello se han realizado entrevistas a trabajadores de distintos departamentos de ESSBIO, la cual se basa en conocer aspectos que se requieren para la memoria de tesis y que no se han encontrado explícitamente en otra parte o complementar la que ya existe, también considera un aspecto relacionado con la RSE y el tema de competitividad con el objetivo de completar la información obtenida previamente en el análisis de sus memorias y conocer cuál es la opinión de cada uno de ellos al respecto.

4.2 Descripción de los resultados de la investigación

Para la recolección de la información se recurrió a dos fuentes de recopilación de información: revisión de memorias anuales de la empresa y posterior análisis comparativo entre ellas y entrevistas cualitativas. Y es en este orden en que se presentarán los resultados a continuación.

4.2.1 Revisión de Memorias Anuales ESSBIO

Con el objetivo de afirmar o negar las hipótesis y cumplir los objetivos de la investigación, primero se ha realizado una exhaustiva revisión de cada una de las memorias de ESSBIO publicadas desde el año 2009 al 2014, poniendo énfasis en parámetros que según el Informe de competitividad de la Unión Europea del 2008, evidencian que existe una relación entre la RSE y la competitividad. En ese entonces se analizó la RSE con respecto a seis indicadores: estructura de gastos, recursos humanos, perspectiva del cliente, innovación, gestión del riesgo y reputación y resultados financieros (Comisión Europea 2008, p. 10), los cuales se tomarán de referencia para realizar esta revisión y un posterior análisis general.

4.2.1.1 Memoria 2009

En el año 2009, ESSBIO ingresó al ranking de las mejores empresas para trabajar en Chile, lo que refleja el desarrollo de un foco interno muy importante; que los trabajadores estén orgullosos y felices de trabajar en la empresa y esta ubicación en el ranking Great Place to Work es consecuencia de ello. Además de ello recibió un reconocimiento por su participación en el programa Iguala de SERNAM, que vela por la no discriminación entre hombres y mujeres en el ámbito laboral.

Por otro lado, en materia de inversiones se destacó una nueva planta descontaminadora en Pichilemu la cual aportó a la sustentabilidad de esa comuna y a su parte turística. Además la adquisición de 5 modernos camiones desobstructores combinados para la mantención de redes de alcantarillado, que se suman a la reposición de redes en diversas localidades, lo cual implicó en total una inversión superior a los \$14.767 millones de pesos. Mientras que

en materia de agua potable se realizaron inversiones por \$12.712 millones en producción y distribución, destacando la construcción de un sistema global de producción de agua potable para Coronel, la implementación de un sistema de filtración en presión para Nacimiento y la reposición de redes en diversas comunas como Talcahuano, Curanilahue, Concepción, San Pedro de la Paz, Rancagua y Lebu.

En palabras de su Gerente General, “en ESSBIO buscamos la excelencia de nuestras operaciones con una visión de largo plazo y una vocación por aportar a las regiones en las que operamos. Este objetivo se plasma en el vínculo con nuestros clientes y comunidad en general, el que se ha fortalecido como consecuencia de la emergencia que hemos vivido (refiriéndose al terremoto 2010). Hoy nos sentimos más cerca de una comunidad más unida y eso nos enorgullece como empresa”.

A fines del 2008 la compañía comenzó a desarrollar un proyecto de soluciones de negocio basado en tecnología conocida como SAP. Este es uno de los proyectos más importantes de los últimos años, ya que se orientó a mejorar el desempeño global de la empresa, enfocándose tanto en los procesos internos de la compañía como en los clientes. Proporcionando a la compañía la capacidad de integrar sus procesos de negocio, funcionar más ordenadamente, mejorando la práctica diaria, simplificando y automatizando roles y tareas. Estas mejoras implicaron cambios y transformaciones profundas en la manera en que la compañía opera, ya que incorpora las mejores prácticas de la industria al actuar diario.

En materia de acercamiento a sus clientes, la empresa contó con diversos canales y soportes de comunicación y contacto para informarles a sus clientes respecto al servicio. Entre ellos se cuentan la red de pantallas en oficinas con videos educativos e información de servicio, folletería educativa junto a la cuenta y en oficinas, sitio web, charlas a juntas de vecinos y visitas a plantas e instalaciones de producción y descontaminación, así como diversas campañas informativas en medios masivos.

Por otra parte es importante mencionar que en ese año la empresa presentaba un escaso factor de riesgo comercial debido a su condición de proveedora exclusiva de un bien de primera necesidad dentro de la zona de concesión.

4.2.1.2 Memoria y Reporte de Sostenibilidad 2010

Cabe destacar que la empresa comprende el desarrollo sostenible como el uso y la potenciación de los recursos naturales de una manera racional, garantizando su protección y recuperación sin alterar el equilibrio ambiental y sin comprometer la satisfacción de necesidades de las futuras generaciones. Está consciente que esto se logra trabajando de manera responsable y equilibrada en materia económica, social y medioambiental.

La política de sostenibilidad es implementada a través de una estrategia RSE, la que es gestionada por el Comité de Gestión Transversal de la empresa, con el objetivo de integrar la RSE a todas las áreas de la compañía. Esta estrategia se basa en la misión, visión y valores de la compañía.

En el año 2010 ESSBIO fue reconocido por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), en la categoría “Vinculación con la comunidad”, debido a que contaban con un programa de Delegados de Relación Corporativa, que apunta a la interacción con sus grupos de interés. Además, Gestión de Personas pasó a ser reconocida como una gerencia estratégica con foco en la optimización de los procesos, resultados y capacidades de confianza.

En relación a los clientes, en ese año se implementó el proyecto Manantial, que busca incorporar tecnología que permita estandarizar los procesos de vinculación con los clientes en los diferentes ámbitos de interacción que diariamente ESSBIO tiene con ellos, enfocados siempre en torno a tres ejes principales: Eficiencia, Crecimiento y Clientes. Lo que se busca con ello es avanzar en redefinir el vínculo con el cliente y asegurar una mentalidad centrada en él, basada en una moderna estrategia de segmentación; incrementar el tamaño del negocio, manteniendo las estructuras de costos y asegurando sólidas economías de escala;

mejorar la eficiencia y productividad en todas las áreas del negocio, alcanzando estándares de excelencia de clase mundial y recuperar los márgenes operacionales para asegurar un modelo que cree valor económico.

Para ESSBIO la relación establecida con los grupos de interés es determinante en el resultado positivo de su trabajo, ya que el diálogo permanente con cada uno de ellos permite establecer relaciones de confianza, duraderas y veraces, que permitan conocer y dar respuesta a sus expectativas mediante un intercambio abierto y transparente.

4.2.1.3 Memoria y Reporte de Sostenibilidad 2011

Con respecto a la planificación estratégica que realizó ESSBIO en ese año, cabe mencionar que uno de los desafíos que se plantearon fue redefinir el vínculo con los clientes, desarrollando productos y servicios para satisfacer de buena forma las necesidades y expectativas.

Además de ello aparece el tema de la optimización de la eficiencia operacional, la cual pretende gestionar acciones que mejoren sus procesos y se minimicen las pérdidas operacionales. De hecho uno de los proyectos para llevar a cabo este desafío fue el 20/20 que apunta precisamente a llegar al 2020, disminuyendo en un 20% las pérdidas de agua potable y la infiltración de aguas subterráneas y aguas lluvias a las redes de recolección de aguas servidas de la compañía.

Conjuntamente con ello en ese período se realizaron inversiones por \$24.000 millones en el marco del plan de reconstrucción a raíz de los efectos del terremoto de febrero de 2010. Estas inversiones significaron nuevas obras y reparaciones definitivas en las zonas que fueron más afectadas por el sismo. Además de esto se realizaron inversiones de \$900 millones de pesos, con la finalidad de entregar una mejor atención al cliente.

En el ámbito de la Responsabilidad Social Corporativa, recibieron el reconocimiento en México como Mejor Práctica Ejemplar de RSE en América Latina 2011, gracias a su

Sistema de Gestión de Ética llamado Integridad Corporativa, a través del cual se busca promover comportamientos éticos al interior de la empresa. También se implementó una Política de Desarrollo de Proveedores con el objetivo de apoyar el desarrollo empresarial de los proveedores. Estos explican por qué se sitúa en ese año dentro de las 21 empresas con mejores prácticas de RSE en Chile del ranking Pro Humana.

Para asegurar que la Responsabilidad Social sea compartida y comprendida por cada uno de los colaboradores, se lanzó a fines de 2011 una Red Interna de RSE, compuesta por 190 colaboradores de distintas áreas y localidades, que en sus labores cotidianas aportan de alguna forma a cultivar la RSE. El desafío es sumar el próximo año a 350 colaboradores, convirtiéndose en actores activos que participen de las actividades de RSE y que sepan que ésta es la mejor forma de hacer negocio, manteniendo un equilibrio entre los objetivos económicos y el desempeño ambiental y social de la organización.

4.2.1.4 Memoria Integrada 2012

ESSBIO, ha incorporado la sostenibilidad en el corazón de su estrategia de negocio, siendo transversal a todas las áreas que la conforman. Por esto, y tras 7 años de realizar reportes de sostenibilidad, decidió desarrollar su primera Memoria Integrada, documento que da cuenta de su desempeño e impacto ambiental, social y económico en conjunto con los estados financieros para el ejercicio comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2012.

En el 2012 se comenzaron a poner en práctica planes específicos para el crecimiento y eficiencia que explican los mejores indicadores financieros. Entre las acciones que se han realizado para ello está la relación con comunidades, el diálogo con grupos de interés y la capacidad para coordinarse con la comunidad ante situaciones críticas. Avanzaron sistemáticamente en estos temas y por ello hemos estos mismos se han propuesto como habilidades estratégicas para la sostenibilidad de la empresa.

Por otra parte la innovación también juega un rol fundamental para asegurar la sostenibilidad y agregar valor a la compañía por lo que en 2012 a través del proyecto

Hydrus se han identificado oportunidades de mejoras a corto y largo plazo. A ello le sumaron, la plataforma SIG, cuya gestión de información operativa fue premiada a nivel latinoamericano. Además, se han establecido alianzas con empresas y universidades con el fin de generar proyectos con alto valor agregado.

A raíz de este tipo de acciones es que ProHumana, reconoció el modelo de Sostenibilidad de ESSBIO situándolo en el N° 11 del ranking nacional de RSE. Además, recibieron el Sello “Más por Chile” debido al desarrollo de los programas “ESSBBIO Educa” y “ESSBIO en mi Comuna”, y reconocidos entre las mejores 14 empresas para madres y padres que trabajan. Asimismo, una vez más el Centro Cemefi, de México, premió el modelo transversal de RSE y el Sistema de Gestión Ética, y fueron destacados por el SERNAM como “Empresa Iguala” al promover la equidad de género y la conciliación entre trabajo y familia.

4.2.1.5 Memoria Integrada 2013

A ocho años de implementar RSE, el gerente general expone que en 2013 “cerramos el año con la satisfacción de que nuestra estrategia nos permite crecer de forma sostenible y con eficiencia” con el objetivo principal de brindar valor en el largo plazo, no sólo al accionista, sino a todos sus públicos prioritarios.

En 2013 el equipo de cada zona y de Relación con la Comunidad sostuvo cerca de 900 reuniones con autoridades y representantes de la comunidad y más de 10.000 clientes recibieron información puerta a puerta respecto a obras en ejecución.

Por otro lado, la expectativa de que ESSBIO es un aporte a la vida sana de la comunidad se plasmó en 3 corridas familiares donde participaron cerca de 15 mil personas, además de un campeonato anual de fútbol donde se hicieron presentes casi 1.000 niños.

Con respecto al servicio al cliente, se avanzó en temas de innovación y tecnología, por medio de una nueva web y una aplicación móvil, que buscan hacer más simple y fácil las

transacciones de los clientes. Además, el nuevo Call Center permitió incorporar la multicanalidad abriendo las opciones para que los clientes se comuniquen de mejor manera con la empresa y expongan sus dudas.

Por otro lado en 2013 se generaron instancias de desarrollo de habilidades a través de la Academia del Agua cuya misión principal es alinear y perfeccionar al conjunto de colaboradores hacia el crecimiento organizacional, siendo el aprendizaje una estrategia para adaptarse a los cambios, aumentar la eficiencia y productividad y crear una ventaja competitiva en el mercado. Ambos elementos mejoran la satisfacción de trabajadores con la empresa, con beneficios en clima laboral y fidelización. Este año destacaron los Talleres de Identidad que abarcaron a casi la totalidad de los integrantes de la compañía y el programa de Financiamiento Compartido que permite la continuidad de estudios de los trabajadores.

4.2.1.6 Memoria y Reporte de Sostenibilidad 2014

En esta Memoria Anual se ha incluido una cartera de proyectos para aumentar la capacidad de producción a través de nuevos estanques, plantas de tratamiento de agua potable, captaciones, plantas elevadoras, entre otros. Además, se ha invertido en proyectos que mejoran la calidad de servicio, como reemplazo de redes de agua potable y aguas servidas y sistemas adicionales de abatimiento de olores, entre otros, ya que, desde su estrategia de negocio se han impuesto el desafío de ser más eficientes y mantener una buena calidad de servicio. Para ello se han desarrollado tres importantes proyectos:

- ✓ VIVO: cartera de proyectos de servicio al cliente y relacionamiento, utilizados para disminuir la insatisfacción de clientes y autoridades, con foco en las localidades críticas, con el objetivo de bajar la cantidad de reclamos y llegar a 2017 con un nivel de insatisfacción de tan sólo 8 puntos, comparable sólo con las mejores empresas del país, en industrias con altos niveles de aprobación.

- ✓ EVOLUCIÓN: esta busca mejorar la operación con iniciativas como un centro de telecontrol integrado, mesa de soporte operacional para resolver requerimientos

administrativos, cursos de capacitación de cuidados básicos de la operación vía e-learning y capacitación en procedimientos operacionales con formación en terreno.

- ✓ **INTEGRADOS:** busca optimizar el proceso de incorporación de nuevos clientes con miras a fortalecer el pilar de crecimiento de su estrategia, revisando y mejorando los procesos para asegurar una más rápida incorporación de clientes y, con ello, un mejor servicio. Parte importante de esos esfuerzos apunta a lograr la sostenibilidad de sus operaciones, a partir de programas que aumenten sus grados de eficiencia.

A lo largo de los años ESSBIO ha ido implementando diferentes planes estratégicos (Figura 5) adaptándose siempre a las circunstancias del entorno. Es por ello que el Plan Estratégico 2010-2015, otorga continuidad a su versión anterior que fue elaborado focalizado en las Personas, los Clientes y la Comunidad. En este caso su enfoque está basado en una serie de programas que aseguran una mayor eficiencia como base para la satisfacción de sus clientes y mejores resultados.

Figura 8. Cambios en sus planes estratégicos



Fuente: Memoria Anual ESSBIO 2014, p. 41

Mientras que para el 2015 en adelante el foco está en la Reputación Integral, es decir, lograr que ESSBIO sea reconocida en la industria nacional, como una sanitaria con un servicio

impecable, líder en el desarrollo regional, con fuerte innovación, preocupada por las personas y todo en un contexto de alta ética y transparencia.

4.2.2 Técnica de Entrevista Cualitativa

1.- Conocimiento de las acciones de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que se implementan en la empresa.

El total de los entrevistados admitió conocer acciones que realiza la empresa con respecto a la Responsabilidad Social, sin embargo no todas ellas. Algunos de ellos ponen énfasis en las acciones realizadas a la comunidad y el medio ambiente, como por ejemplo en palabras de los mismos entrevistados:

“...cuando tenemos problemas con nuestros alcantarillados poder ir a las comunidades, tratar de explicar cuál fue la problemática que se produjo en ese momento o cuando de repente tenemos muchos cortes de agua potable en un sector determinado también darle las explicaciones a las personas, que entiendan por qué se producen los cortes, a causa de qué se produjeron esos cortes y cuáles son las mejoras también que nosotros como empresa vamos a implementar para poder entregarle un mejor servicio, una mejor calidad de servicio a las personas que son nuestros clientes básicamente”.

“...está todo lo que es el cuidado del medio ambiente, la relación con la comunidad especialmente con las juntas de vecinos y con todo el entorno digamos que es la parte...nuestros clientes en el fondo, club deportivos, todas las entidades sociales digamos la empresa las apoya en el sentido de poder darles una solución o a veces poder auspiciar actividades...”.

Por otro lado en menor frecuencia pero no menos importante mencionaron aquellas acciones realizadas de manera interna en la empresa;

“...La interna tiene que ver con los trabajadores, mejorar la calidad de vida.(...) se van viendo inquietudes de los trabajadores sobre todo los de operadores de planta que son los que están más alejados de nosotros los que somos de la parte administrativa y han surgido varias inquietudes que se han abordado, se han levantado y hemos generado más cercanía con ellos entonces se está haciendo un trabajo más ameno, más de confianza para que el trabajador que está lejos pueda estar más cercano a nosotros”.

2.- Cambios dentro de la empresa desde que se implementó la Responsabilidad Social Empresarial.

Con respecto a los cambios que se han producido en la empresa desde la implementación de RSE, varios de ellos mencionan por un lado el tema de los lazos de confianza y conciencia social y medioambiental al interior de la empresa entre los trabajadores y directivos y por otro lado la cercanía con las comunidades y los clientes. En palabras de los entrevistados (as):

“...se ha generado más conciencia, conciencia por ejemplo en el tema de los procesos, en el impacto que tienen nuestros procesos en el medio ambiente y obviamente con nuestros clientes también”.

“...lo que refiere a la parte interna de los trabajadores; escucharlos, en general estos lazos de confianza, de mesas de trabajo, de repente conocer sus inquietudes...”

“Con esto de la RSE y con la cercanía a las comunidades también vamos nosotros logrando que los problemas que puedan suscitarse vayan siendo aminorados o podamos tener medidas o tomar medidas antes de que se genere un problema mayor. Eso nos ha llevado a que podamos estar más cerca de las personas”.

3.- Falencias que la empresa tiene con respecto a la implementación de RSE en sus distintas áreas (clientes, comunidad, proveedores, medio ambiente).

Con respecto a los clientes y comunidad las falencias que los entrevistados encuentran tienen que ver con que falta una mayor cercanía con ellos, ya que si bien es cierto, actualmente ESSBIO se ha ido acercando a las comunidades y clientes con el objetivo de dar respuesta a sus problemáticas, no está 100% cubierto. Así lo menciona uno de los entrevistados, el cual expone que:

“...si bien es cierto estamos cerca de la comunidad no estamos cerca de toda la comunidad, sino que estamos yéndonos a focos estratégicos en este minuto peor no a la comunidad en general (...) entonces no hay una cercanía 100% todavía”.

“En la parte de comunidad, si bien es cierto nos hemos ido posicionando de buena forma pero ahí falta a lo mejor conocer más a la gente y más personal porque de repente aunque uno tenga la disposición y todo cuesta llegar a todas las partes”.

“Yo creo que a lo mejor ir reforzando un poquito más la comunicación, la difusión, así podríamos generar un mayor impacto aún en la comunidad”.

En el caso de los proveedores la mayor parte de los entrevistados expuso no conocer a cabalidad las acciones que se implementan, por lo tanto tampoco pudieron expresar algún tipo de falencia que este grupo de interés podría tener. A excepción de una entrevistada, la cual expone que por medio de las memorias publicadas se ha enterado de lo que se realiza en este ámbito y considera que se está realizando un buen trabajo, y lo expresa de la siguiente manera:

“Yo creo que proveedores ha ido evolucionando bien, se han ido instaurando hartas mesas de conversación igual con los proveedores y se les ha informado este tema de procedimiento, se han acercado más a ellos, cuando por ejemplo la parte de compra, se les explica bien y se les cita bien, hay harta comunicación con ellos”.

Por otro lado, en cuanto al medio ambiente existen opiniones distintas. Algunos consideran que no existen falencias en esta área mientras otros sí, y lo expresan de esta manera:

“En medio ambiente estamos participando en un comité medioambiental, hemos aportado en la limpieza de una laguna, entre otras cosas. No le encuentro falencias, vamos bien enfocados”.

“Con el medio ambiente, bueno tenemos plantas de tratamiento que cumplen con una normativa de medio ambiente, además a las personas se les hacen visitas, a las comunidades que tienen más problemas de repente con plantas de tratamiento que son como nuestro foco mayor para que conozcan cuales son los procesos o de que se caracteriza una planta, como entrega el agua una planta, como llega el agua sucia a la planta y como sale después limpia, clorada, etc. Sin embargo falta educación por parte de las personas hacia eso. Falta información acerca de eso”.

Mientras que en términos generales algunos de los entrevistados consideran que la implementación de RSE en su conjunto en la empresa no tiene falencias, al contrario consideran que es de gran ayuda para ellos.

4.- La implementación de RSE en la empresa considerada como una estrategia competitiva.

En este caso, la mayoría de las respuestas de los entrevistados fueron similares, ya que fueron referentes a que la RSE si es considerada una estrategia competitiva pero no por el hecho de competir con otra empresa, sino más bien por el hecho de crecer internamente y realizar acciones beneficiosas para sus stakeholders, entre las cuales destacan las siguientes opiniones:

“Si, efectivamente, es una estrategia competitiva, pero no en el sentido de competir con otra empresa que este al lado porque somos la única empresa que da servicios o quizás no la única pero la más grande(...) lo tomo como una estrategia competitiva de poder ser mejores nosotros mismos, de poder generar un servicio de mejor calidad, de poder entregar más información también a la comunidad pero como estrategia competitiva interna más que estrategia competitiva con otra empresa que nos venga a quitar los clientes sino como una estrategia competitiva directamente para mejorar nuestros servicios”.

“...tenemos una pequeña competencia pero no es una cosa para que exista competitividad sino que nace de una necesidad de la empresa de poder realizar acciones beneficiosas para la comunidad, el medio ambiente, y con los proveedores, o sea es algo que es necesario hacer y toda empresa que está desarrollada y que tiene consciencia del rol que juega en la sociedad

tiene como la obligación de enfrentar todas estas medidas más allá de la competitividad porque en este caso no tenemos competencia prácticamente”.

“...creo que es una estrategia, sí, pero de cómo llegar a nuestros clientes, como llegar mejor posicionado a eso, pero no creo que sea estrategia competitiva. Siempre nosotros hemos tenido nuestro tipo de estrategia y si se creó esta es para llegar mejor a nuestros clientes solamente”.

“...competitiva no, yo creo que va más por el tema humano, de que quiere hacer cosas positivas y de que no se vea tanto a la empresa como de lucrar si no que tenga otro sello positivo que vaya enfocado en comunidad, medio ambiente, en lo que es educación”.

5.- La implementación de RSE en la empresa aumenta su competitividad con respecto a otros actores del sector.

Con respecto a si implementar RSE en la empresa aumenta su competitividad con respecto a otros actores del sector, la mayoría creía que sí, pero visto desde una perspectiva más global. Mientras que otros simplemente respondieron con un “no” rotundo. En palabras de los entrevistados (as):

“Sí, nosotros como foco o como meta tenemos ser una empresa de servicios a nivel mundial (...) el tema de mejorar una estrategia competitiva va enfocado en que seamos una empresa que nos podamos comparar no con las empresas de aquí de Chile sino con las mejores empresas a nivel mundial en el área sanitaria y eso finalmente es parte de la competitividad porque queremos llegar a ser algo que aquí en Chile no existe. Queremos sobresalir de lo que hay aquí en Chile y ser como las mejores empresas sanitarias del mundo”.

“ESSBIO hoy día no tiene como mucha competencia aledaña pero en general sí, toda empresa tiene un grado de competitividad y en el tema de RSE se ha ido posicionando súper bien, tiene hartas miradas y ha salido gente que ha trabajado ya en esta área y la han pedido de otras partes”.

6.- Aporte de la implementación de RSE en la empresa.

Entre los términos que utilizaron para definir lo que aporta la implementación de RSE en ESSBIO se incluyen crecimiento personal y empresarial, conciencia ambiental, posicionamiento, transparencia, confianza y calidad de vida. A continuación las opiniones de los mismos entrevistados:

“Yo creo que nos hace crecer como empresa, como compañía y como personas también porque te enseñan a valorar el trabajo que tú haces día a día. El hecho de que los demás actores conozcan tus funciones igual te hace sentir importante dentro de tus labores”.

“Transparencia, creo que da la opción de confianza y el tema de entablar mayor comunicación y diálogo, porque así se recibe de la parte interna como externa”.

“...la consciencia que tenemos que tener de un medio ambiente limpio, que nuestro trabajo tiene que ir en directa relación a ayudar a la comunidad independientemente que estemos vendiendo un servicio, nuestra contribución tiene que ser siempre efectiva en el sentido de apoyar a la comunidad en todo sentido porque siempre en todos lados debemos cumplir un rol”.

“Aporta el posicionamiento, el cuestionamiento que nos pueden hacer los clientes, el cómo nos ven, eso creo que no es tangible pero es sumamente importante. Creo que todas las empresas debieran tener RSE si es que no lo tienen. Esto nos hace subir de una u otra manera la nota de la opinión de los clientes”.

“Una mejor calidad de vida a nosotros mismos como trabajadores, o sea vemos que la empresa está aportando en eventos deportivos y también eso nos llama la atención a generar también mas disciplinas deportivas en nosotros. (...) Yo creo que la implementación de la RSE ha sido mejor para generar mejor calidad de vida. Eso es lo que a mí me apunta”.

4.2.3. Análisis de los resultados obtenidos

El análisis e interpretación de resultados se presenta de manera integrada considerando en primer lugar la información obtenida de la revisión de cada memoria anual y reportes de sostenibilidad de ESSBIO correspondientes a los años 2009 a 2014 y luego los resultados obtenidos de la aplicación de la entrevista, siguiendo el orden de las preguntas propuestas en ella.

4.2.3.1. Análisis de Memorias

A continuación se analizará de forma general la información de las cinco memorias anteriormente mencionadas.

En general las memorias y los reportes de ESSBIO son muy similares año tras año, a excepción de los primeros que por obvias razones no consideraban quizás todos los aspectos relevantes en un reporte, y sus grupos de interés eran más reducidos. Sin embargo desde el año 2011 comenzó a recibir mayor asesoría con respecto a la realización de los reportes de sostenibilidad, por lo que comenzó a integrar a otros stakeholders dentro de sus acciones.

Cabe mencionar además que desde un comienzo la empresa fue reconocida por su acción social, y anualmente reconocida por distintos estamentos que promueven la RSE como lo es Pro Humana y el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI).

Por otro lado, es importante destacar que se realizan inversiones cada año en infraestructura y como lo exponen en algunas de sus memorias, se realizan básicamente para ampliar el rango del servicio y a su vez satisfacer las necesidades cada vez más exigentes de sus grupos de interés.

También es sumamente importante destacar que en cada memoria se hizo énfasis en la estrategia de RSE, la cual busca asegurar mayor eficiencia y eficacia de los resultados a nivel interno y externo. Esto nos da señal de que su estrategia de RSE es una estrategia

competitiva debido a que la eficiencia es uno de los indicadores más relevantes a la hora de analizar el nivel de competitividad de una empresa.

Es por ello que se puede inferir que si esta busca mejorar su eficiencia y eficacia también está buscando mejorar su competitividad al implementar RSE, ya que como también mencionan en sus memorias y reportes, esta agrega valor a la empresa a largo plazo.

Además de ello hace mención a tres de los indicadores que se pretendió analizar; el recurso humano, la reputación y la innovación. Con respecto al recurso humano ESSBIO pone énfasis en las labores que realiza internamente hacia estos con el objetivo de inculcar una conciencia social y por sobretodo fidelizarlos, ya que como hemos descrito a lo largo de la investigación las personas están prefiriendo empresas responsables no sólo por el tema de recibir productos o servicios con menor impacto ambiental por ejemplo, sino también para trabajar en ella ya que los beneficios que se desprenden de esta son muy amplios, de hecho queda comprobado en la información obtenida de la revisión de memorias y entrevistas.

En cuanto a la reputación, fue posible identificar en su última memoria que este ítem está muy arraigado dentro de la empresa, ya que se encuentra dentro de su plan estratégico para los años 2015 en adelante con el nombre de reputación integral, ya que pretende ser reconocida en la industria nacional, como una sanitaria con un servicio impecable, líder en el desarrollo regional, con fuerte innovación, preocupada por las personas y todo en un contexto de alta ética y transparencia. Estos últimos conceptos altamente relacionados con la RSE, así como también la preocupación por las personas. Allí mismo aparece el último indicador, el de innovación. Con respecto a aquello se identificó la preocupación que existe por parte de ESSBIO de estar constantemente innovando tanto en sus procesos internos como externos, el cómo llegar más a las personas, a los proveedores y en general a todos sus stakeholders.

Así se menciona en el Informe de Competitividad de la Comisión Europea (2008, p.10), “el impacto positivo de la RSE en la competitividad se pone especialmente de manifiesto en el caso de los recursos humanos, la gestión del riesgo y la reputación, y la innovación. La

reputación de una empresa en lo referente a la RSE adquiere una importancia creciente por las posibilidades que ofrece para la contratación de personal en mercados de trabajo muy competitivos. También parece haber una relación positiva importante entre la RSE y la competitividad a través de la gestión de los recursos humanos, aun cuando en el caso de algunas empresas los costos adicionales que implica la RSE puedan ser, al principio, superiores a los beneficios que reporta. (...) Tratar asuntos de la RSE como la transparencia, los derechos humanos y los requisitos de la cadena de suministro desde una perspectiva de gestión del riesgo ha llevado algunas empresas a descubrir otras repercusiones positivas de la RSE. Algunos aspectos de la RSE, como la creación de puestos de trabajo con condiciones favorables para los trabajadores, puede mejorar la capacidad innovadora de las empresas. La relación positiva entre la RSE y la innovación se refuerza por el hecho de que la innovación reviste progresivamente un carácter de colaboración, y por la tendencia hacia la creación de nuevos valores empresariales a partir de innovaciones dirigidas a abordar los problemas de las sociedades”.

Menciona también que, “para que la RSE marque una diferencia en la competitividad, debe formar parte de una estrategia global de la empresa. Es probable que las empresas en las que la RSE continúa siendo una preocupación de segundo orden, relacionado básicamente con las funciones de relaciones públicas, pierdan oportunidades de mejorar su competitividad”. Tal y como lo hace ESSBIO la cual incluye su estrategia de RSE en su estrategia de negocio lo que claramente provoca que los objetivos se alineen en base a una estrategia global.

4.2.3.2. Análisis de las entrevistas

Mientras que el análisis de las entrevistas se presenta a continuación de manera ordenada considerando el orden de cada pregunta.

1.- Acciones de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que se implementan en la empresa.

A partir de las entrevistas realizadas a trabajadores de distintas áreas de ESSBIO, se obtuvo que las acciones que más conocen estos son las vinculadas con la relación con la comunidad y medio ambiente y en menor medida pero igualmente importante las acciones internas orientadas a los trabajadores.

Los dos principales motivos manifestados para desarrollar acciones de responsabilidad social son reforzar la imagen y reputación de la empresa, e incrementar el compromiso y satisfacción de los trabajadores. De acuerdo a esto se puede afirmar que ESSBIO va en el camino correcto con respecto a las acciones que realiza tanto interna como externamente.

Sin embargo en las entrevistas realizadas quedó constancia de que a pesar que existe conocimiento por parte de los empleados, no es en su totalidad, por lo que es posible inferir que aún existe falta de información hacia los trabajadores con respecto al tema, ya que como lo menciona una entrevistada, hay algunos trabajadores que están más alejados de este tipo de conceptos, incluso algunos no conocen ni siquiera lo que significa la sigla RSE. Por lo tanto es un punto fuerte que debe reforzar, ya que de esta manera las acciones que realice en post de ellos con respecto a RSE se recibirán con conocimiento de causa y al mismo tiempo provocará una concientización en aquellos que no entienden realmente lo que significa la Responsabilidad Social Empresarial.

2.- Cambios dentro de la empresa desde que se implementó la Responsabilidad Social Empresarial.

A raíz de los resultados obtenidos anteriormente es posible señalar que la empresa luego de implementar RSE ha provocado que de manera interna se estrechen las relaciones entre trabajadores y existe más confianza y credibilidad al realizar una petición a los altos mandos, ya que sus inquietudes se están haciendo escuchar y reciben una pronta respuesta. Además del tema medioambiental, el cual se está considerando más en los procesos que realiza la empresa y por ello mismo se ha generado mayor consciencia por parte de los trabajadores, lo que permite que intenten minimizar el impacto que alguno de los procesos pueda tener al exterior.

A partir de lo último es que ESSBIO en 2014 puso varios proyectos en marcha que casi alcanzan los 36 mil millones de pesos, referentes a aumentar la capacidad de producción a través de nuevos estanques, plantas de tratamiento de agua potable, captaciones, plantas elevadoras, entre otros. Además, ha invertido en proyectos que mejoran la calidad de servicio, como reemplazo de redes de agua potable y aguas servidas y sistemas adicionales de abatimiento de olores, entre otros. Siempre considerando que su estrategia de negocio es el desafío de ser más eficientes y mantener una buena calidad de servicio, así como también ser considerada por la ciudadanía como una empresa socialmente responsable.

Con respecto a la relación con la comunidad, esta se ha visto beneficiada, ya que al estar más cerca de los clientes y la comunidad, es posible resolver los problemas que estos presenten de manera más rápida, tomando medidas que eviten que el problema genere otro mayor. Este tipo de cercanía con las personas provoca en el exterior que la empresa sea vista como una empresa que realiza una gestión responsable en sus acciones y atenta a los problemas que surgen en el exterior.

Tal y como lo mencionan los autores Cancino C, Morales M. (2007; p. 22) “una gestión Responsable del negocio implica que en la relación de una empresa con sus trabajadores, clientes, proveedores y accionistas, la generación de valor empresarial proviene de una

mejor combinación de factores productivos (eficiencia tecnológica) y no sólo de transferir beneficios entre los actores participantes. Cada relación empresa-stakeholder es un trato de ganar-ganar”.

3.- Falencias que la empresa tiene con respecto a la implementación de RSE en sus distintas áreas (clientes, comunidad, proveedores, medio ambiente).

De lo expuesto en el apartado anterior se desprende que las falencias con respecto a la implementación de RSE en sus distintas áreas en ESSBIO que emergen de los entrevistados en relación con los clientes y comunidad, se refieren a que falta parte de la comunidad por cubrir en cuanto a las problemáticas, ya que siempre existen temas prioritarios por lo que no siempre se puede llegar a todas partes a tiempo. Por otro lado se constata a través de sus respuestas la falta de personal en el área de RSE, ya que por lo mismo no es posible cubrir el 100% de las necesidades o requerimientos de los clientes y las comunidades en todas partes.

De hecho, es posible destacar que del total de cobertura que tiene ESSBIO, la cual alcanzó hasta fines del 2014 una población estimada de 2.396. 535 correspondientes a las regiones de O’Higgins y Bío-Bío, el 99,46% corresponden a la cobertura de agua potable, 91,45% en alcantarillado y 100% en el tratamiento de aguas servidas, descontaminando la totalidad de las aguas servidas que llegan a la red de alcantarillado.¹⁵ Si bien es cierto, su cobertura con respecto a sus servicios está casi envuelta completamente, de esa población sólo es posible llegar a un 35%¹⁶ a satisfacer sus problemáticas a tiempo.

Siguiendo con los demás stakeholders, no se refirieron a las falencias de los proveedores ya que desconocían las acciones implementadas en ese ámbito, por lo que es difícil que dieran una opinión al respecto. Con esto se puede afirmar que tal y como ellos lo han mencionado en otros apartados existe un tema de falta de comunicación y difusión acerca del tema de RSE hacia los mismos trabajadores.

¹⁵ ESSBIO (2014) Memoria Anual.

¹⁶Priscila Pavez, entrevista número 5.

Por otra parte, las falencias que se encuentran con respecto al medio ambiente hacen referencia a la falta de educación que existe por parte de las personas sobre las labores que la empresa realiza en post de esto.

4.- La implementación de RSE en la empresa considerada como una estrategia competitiva.

Al realizar esta pregunta fue posible identificar a través de los entrevistados que si bien es cierto consideran la implementación de RSE una estrategia, lo es más bien para su crecimiento interno tanto de trabajadores como en los mismos procesos, no la consideran una estrategia competitiva debido a que en el sector no existe mayor competencia en el servicio sanitario, por lo menos en Chillán, por lo cual tiende a ser un monopolio natural en este sector. En general, tal y como se ha expuesto en apartados anteriores, las sanitarias en Chile, tienen un carácter de monopolio natural regulado por la Superintendencia de Servicios Sanitarios (SISS), por lo cual su nivel de competitividad está más relacionado con la manera particular que tiene cada una para alcanzar sus objetivos propuestos y el modelo de negocio por el cual se rigen, en el cual agregan las ventajas competitivas que estimen convenientes para lograrlo.

Así lo expone Pérez V. (2008) la competitividad empresarial es "la capacidad de una empresa u organización de cualquier tipo para desarrollar y mantener unas ventajas comparativas que le permiten disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socioeconómico en que actúan. Se entiende por ventaja comparativa aquella habilidad, recurso, conocimiento, atributo, etc., de que dispone una empresa, de la que carecen sus competidores y que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a estos".

Ahora bien, es importante mencionar que si bien los entrevistados no la consideran una estrategia competitiva propiamente tal, esta implementación si genera un plus para la empresa que de una u otra forma es vista por el exterior y promueve hacia otras empresas el hecho de implementar RSE en su propia empresa por los beneficios que trae.

5.- La implementación de RSE en la empresa aumenta su competitividad con respecto a otros actores del sector.

Con respecto a esta pregunta, los entrevistados le dieron un enfoque global al tema, ya que estos consideraban como su competencia a las empresas del mismo rubro pero de carácter mundial.

De acuerdo a ello consideraban que una de sus principales metas era compararse con ese tipo de empresas, ya que en Chile no existe mayor competencia en el sector sanitario, por lo que creían que con el tema de RSE sobresalían de estas y en consecuencia aportaba a aumentar su competitividad en este ámbito.

Moreno J. (2004; p. 20-21) con respecto a la implementación de RSE, expone que “lejos de ser un simple costo para la empresa, puede convertirse en un apreciable elemento de competitividad y, por ello, de valor. Se trataría, así, de una responsabilidad basada eminentemente en la inteligencia de la empresa: en su capacidad de interpretar lúcidamente la realidad y las cada vez más complejas relaciones que se establecen en nuestro tiempo entre sociedad y empresa y de definir adecuadamente sus intereses fundamentales a medio y largo plazo”.

ESSBIO es una empresa que se adapta al entorno, por lo mismo, es capaz de definir de manera adecuada sus objetivos y metas, que como lo mencionan los entrevistados, básicamente es ser considerada una empresa socialmente responsable para la ciudadanía, entregando un servicio de calidad, siempre teniendo en mente ser mejores a nivel mundial.

6.- Aporte de la implementación de RSE en la empresa.

A partir de las respuestas recibidas por parte de los entrevistados se puede afirmar que la RSE si es un aporte para la empresa ESSBIO ya que entre otras cosas genera cambios en los procesos tanto internos como externos los que permiten, por un lado, que se creen instancias de confianza entre los mismos trabajadores y directivos, consciencia hacia el

medio ambiente y por otro lado, algo que es sumamente importante, el posicionamiento de la empresa, cómo el entorno ve las acciones que realiza y opina en base a ello.

Una vez más es posible citar a Avendaño. W (2013; p. 160-161) el cual expone que “Las acciones de RSE ofrecen beneficios visibles para la empresa, y es importante comunicar la realización de estas acciones a los consumidores y al público en general, manteniendo el equilibrio entre su realización y su publicación para evitar divergencias entre lo que se hace y lo que se percibe. La RSE ha empezado a ocupar un importante espacio en las relaciones entre los distintos agentes económicos. En este sentido, la transparencia en la actuación de las empresas y en la información clara, veraz y oportuna sobre la misma se ha convertido en un factor relevante. Es así, como el comportamiento moral en la empresa suele utilizarse como estrategia y estar acompañado de una mejora en los resultados”.

En general, la implementación de RSE en ESSBIO aporta una mejor calidad de vida desde una perspectiva interna y externa, ya que se realizan acciones tanto para los trabajadores como hacia el exterior que como lo expuso el autor anteriormente juega un papel fundamental debido a que, el comportamiento que tenga la empresa además de utilizarse como una estrategia competitiva, va a estar acompañado de mejores resultados.

4.3. Conclusión de los resultados

De los datos obtenidos en la investigación se obtuvo que a pesar de que empresa ESSBIO es una empresa monopolizada naturalmente por el hecho de no existir mayor competencia en el sector, esta de alguna u otra manera ocupa la RSE como estrategia competitiva pero de manera interna, así lo mencionaron varios de los trabajadores entrevistados. Mientras que en sus memorias y reportes de sostenibilidad fue posible identificar que esta es integrada a su estrategia de negocios, por lo tanto también es considerada una estrategia interna. Sin embargo en sus memorias sí se hace énfasis en mejorar su eficiencia y eficacia tanto en sus procesos internos como externos por lo cual se puede inferir que si intenta alinear esta estrategia con sus objetivos de competitividad.

De acuerdo a las entrevistas realizadas a sus trabajadores, si bien es cierto, la empresa está cada vez más comprometida con la implementación de la responsabilidad social empresarial, la utiliza más para realizar mejoras a nivel empresa que por una cosa obvia se ven reflejadas hacia el exterior pero no es porque ese haya sido su objetivo al implementarla. Sin embargo, en sus memorias si es posible evidenciar que realiza acciones en post del bienestar social, además de realizar mejoras internas, por lo tanto existe falta de información por parte de los trabajadores acerca de lo que realmente se está haciendo en el ámbito de RSE tanto interna como externamente.

Capítulo 5.

Propuestas de mejora para Empresa ESSBIO Chillán

5.1 Propuestas para mejorar sus procesos internos

En relación a lo analizado y discutido en el capítulo anterior, a continuación se presentan las propuestas de mejora para empresa ESSBIO correspondientes al ámbito interno.

Una observación relevante extraída de las entrevistas analizadas es que existen áreas con respecto a los clientes y comunidades que no están cubiertas, y una de las causas de esto es que el personal encargado en la parte de RSE -que como una de sus funciones tiene llegar a las distintas comunidades a solucionar distintos tipos de problemáticas- no da abasto para cubrir el 100% de las consultas. Cabe mencionar además que la encargada del área RSE tiene designado todo el sector cordillera de la Provincia de Ñuble y Bío-Bío, por lo que el tiempo para llegar de una ciudad a otra es bastante y por lo mismo difícil de cubrir.

De acuerdo a ello es que la primera recomendación sería designar personal por área geográfica, es decir, si es posible que haya una persona en cada zona problemática. De esta manera se ayudaría, por un lado, a las comunidades, a que reciban su atención a tiempo y por otra parte, a que la empresa logre cubrir el 100% de cercanía con los clientes y la comunidad y sus trabajadores brinden una atención más personalizada y rápida a cada persona afectada.

Con respecto a los proveedores, los entrevistados no tenían conocimiento o muy poco conocimiento acerca de las acciones que se están implementando, por lo que en este caso sería recomendable realizar charlas informativas para sus trabajadores en las distintas áreas donde este opera.

5.2 Propuestas para mejorar sus procesos externos

A continuación se presentan las propuestas de mejora para empresa ESSBIO correspondientes al ámbito externo.

De acuerdo a lo analizado previamente se pudo identificar que existen falencias en el aspecto medio ambiental, relacionados con la falta de información y difusión hacia las personas, si bien es cierto, se hacen visitas o charlas a las comunidades explicando los procesos de las plantas de tratamiento, las personas no están completamente informadas. Por lo tanto la recomendación en este caso sería realizar charlas de forma más constante con el objetivo de mantener informada a la comunidad acerca de lo que la empresa hace en post del bienestar medioambiental, así se evitarían reclamos mal fundados con respecto a los daños que provoca.

Además de ello, sería recomendable que la empresa implementara dentro de sus procesos tanto internos como externos, normas internacionales con las cuales no cuentan como la OHSAS 18001, referente a la gestión que realiza la empresa con respecto a la seguridad y salud en el trabajo y la cual es compatible con las normas que ya ponen en práctica como la ISO 9001 y la ISO 14001, además es posible que empleando esta pueda ser capaz de certificarse por la norma SA 8000, la cual tiene como requisito básico, establecer condiciones para alcanzar un ambiente de trabajo óptimo, trabajar en un lugar seguro y saludable, entre otras cosas.

Si bien es cierto, trabajan con aspectos del Pacto Global y GRI en los cuales se basan para realizar sus reportes, otros que pudieran implementar le darían una mirada externa mucho más comprometida y una ventaja con respecto a otras empresas que no cuentan con estas normas.

También se le recomienda seguir con el plan estratégico que ya tiene, en el cual incluye a la RSE y a ello agregarle una mayor participación a los accionistas o inversionistas como un grupo de interés, ya que no se conoce información relevante acerca de las acciones de RSE

que implementan con respecto a ese grupo y viceversa, lo que le resta algo de transparencia a la totalidad de sus acciones.

Conclusiones

Conclusiones con respecto a las hipótesis

Como se ha mencionado a lo largo de la investigación, esta constó de dos hipótesis, para las cuales se obtuvieron los siguientes resultados:

Hipótesis 1: Existe una relación entre la RSE y Competitividad

Con respecto a la hipótesis 1, luego del análisis de resultados y la investigación empírica que habla de ello, se obtuvo que es afirmativa, es decir, que sí existe una relación entre RSE y Competitividad, ya que según expertos es que parecen existir indicios de una conexión real y positiva entre RSE y competitividad, sin embargo su dimensión y naturaleza siguen siendo grandes incógnitas. Por otro lado, muchos autores como Vilanova M. (2010, p. 14) concluyen que el objetivo de la empresa cuando adopta una estrategia de RSE parece ser el establecimiento de un marco normativo que permita a los ejecutivos desarrollar buenas prácticas de RSE, y hacer que estas funcionen eficazmente. Así pues, el problema central de la RSE no parece ser tanto cómo adoptar una estrategia determinada de gestión, sino cómo integrar la RSE en la visión y los valores de la compañía, de forma que la identidad de la organización se alinee con la filosofía de la RSE, mientras que las políticas y prácticas se adaptan a las realidades contextuales. En otras palabras, una de las cuestiones centrales de la relación entre la RSE y la competitividad es cómo conseguir que ambas dimensiones se integren en un modelo de “competitividad responsable”.

Hipótesis 2: Ejercer la RSE tiene una influencia positiva y directa en la empresa y el logro del éxito competitivo.

Ahora bien, con respecto a la segunda hipótesis, esta también es afirmativa debido a que implementar RSE sí aumenta la competitividad de la empresa puesto que al implementarla la empresa tiene la posibilidad de conocer a cada uno de sus grupos de interés lo que

claramente le entrega una ventaja competitiva, lo que implica que esté un paso más adelante que los demás actores del sector.

Cabe mencionar que a los factores que afecta positivamente la implementación de RSE, es al de los clientes, ya que mejora la fidelización de ellos, el conocimiento de la organización, puesto que generalmente los departamentos de RSE generan conocimientos sobre los trabajadores y proveedores de la organización que no se generan en ningún otro departamento. Otro de los ámbitos en que la RSE tiene un impacto evidente es el de la innovación, ya que fuerza a las empresas a transformar productos, servicios y procesos. (Vilanova M, 2010; p. 13). Pero uno de los factores de competitividad más estratégicos para muchas empresas sobre el que la RSE tiene un notable impacto es el de recursos humanos, especialmente en cuanto a incremento de la productividad, mejora del clima laboral, atracción de talento y reducción del ausentismo y la rotación. Esta evidencia empírica quedó demostrada con la investigación realizada a empresa ESSBIO.

Conclusiones generales

Luego de realizar esta investigación fue posible obtener las siguientes conclusiones:

- Con los resultados que obtuvimos, se puede afirmar que existe una relación positiva entre RSE y competitividad, y esta se ve plasmada directamente sobre indicadores clave para la competitividad (estructura de gastos, recursos humanos, perspectiva del cliente, innovación, gestión del riesgo y reputación y resultados financieros).
- Las empresas no tienen estrategias de RSE explícitas, no centran sus políticas de RSE en productos y servicios, y no miden con indicadores concretos su comportamiento en materia de RSE.
- La RSE ofrece una perspectiva útil para la gestión en tiempos de crisis (en el caso de ESSBIO y el terremoto 2010), ya que centra su atención en la necesidad de mayor relevancia, es decir, aporta una mejor toma de decisiones.

- La implementación de RSE permite que la empresa tenga un mejor conocimiento de lo que ocurre alrededor y dentro de ella. De esta manera está atenta a lo que ocurre por lo que en cualquier caso sabrá cómo actuar según los cambios que ocurran.
- La RSE mejora la eficiencia y eficacia así como también la calidad, ya que uno de los fundamentos centrales de esta es la sostenibilidad por lo que se destacan sus técnicas y procesos más eficientes y la reducción de costos.
- Por otra parte el desarrollo de un modelo de RSE obliga de cierta forma a la empresa a estar en constante transformación, ya que es lo que el entorno y sus grupos de interés le van exigiendo.

Bibliografía

Aguilera Castro, A. & Puerto Becerra, D. P. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento & Gestión*, (32) 1-26.

Avendaño C., Williams R. (2013). Responsabilidad social (RS) y responsabilidad social corporativa (RSC): una nueva perspectiva para las empresas. *Revista Lasallista de Investigación*, 10 (1) 152-163.

Azua, S. (2007). La Responsabilidad Social Corporativa como refuerzo de la estrategia y la Competitividad Empresarial. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (61) 73-75.

Cancino C., Morales M. & Sciaraffia V. (2007). Gestión Responsable Del Negocio: Una Perspectiva Operacional De La Responsabilidad Social Empresarial. *Revista Estudios De Información y Control De Gestión*. (14) 11-32.

Crespo Razeg F. (2010). Entre el Concepto y la Práctica: Responsabilidad Social Empresarial. *Estudios Gerenciales*, 26 (117) 119-130.

Carroll B., Archie. (1991) The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons* 34 (4), 39-48

Castaño Garrido, C; Quecedo Lecanda, R; (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*. (14).

Friedman, M. (1970) The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*.

Jiménez D. (2008). La Responsabilidad Social Empresarial: Origen y actualidad. Recuperado el 02 de Octubre, de Gestión.org. Sitio web:

<http://www.gestion.org/rsc/42712/la-responsabilidad-social-empresarial-origen-y-actualidad/>

Martínez R., Charterina A. & Araujo de la Mata A. (2010). Un modelo causal de competitividad empresarial planteado desde la vbr: capacidades directivas, de innovación, marketing y calidad. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. 16 (2); p. 165-188.

Mendoza M, Hernández A. & García M. (2013). Responsabilidad Social. Recuperado el 02 de Octubre, de Contribuciones a la Economía. Sitio web: <http://www.eumed.net/ce/2013/responsabilidad-social.html>

Peinado-Vara E. y Vives A. (2011). La Responsabilidad social de la empresa en América Latina. Banco Interamericano de Desarrollo.

Pérez V. (2008). Competitividad empresarial. Un nuevo concepto. Recuperado el 02 de Octubre, de Gerencia y negocios. Sitio web: http://www.degerencia.com/articulo/competitividad_empresarial_un_nuevo_concepto

Salgado A. (2007). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Liberabit*. (13), 71-78.

Sánchez Hernández, M I; Gallardo Vázquez, D; (2013). Análisis de la incidencia de la Responsabilidad Social Empresarial en el éxito competitivo de las microempresas y el papel de la innovación. *Universia Business Review*, 14-31.

Thompson T. (2006). La Competencia Monopolística. Recuperado el 02 de Octubre, de Promo negocios. Sitio web: <http://www.promonegocios.net/mercado/competencia-monopolistica.html>

Vilanova, M. (2010). Competitividad Responsable: Explorando la relación entre RSE y Competitividad. Documentos de Innovación Social.