



10º Congreso Nacional del Medio Ambiente (Conama 10)

Responsabilidad Social Empresarial como herramienta de competitividad

Presentación del grupo de trabajo

Juan Piñeiro Chousa

Universidad de Santiago de Compostela. Fundación CONAMA



Martes, 23 de noviembre de 2010



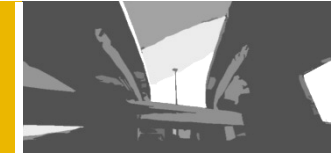
CONAMA 10



Responsabilidad Social Empresarial como herramienta de competitividad

Grupo de trabajo GT-19

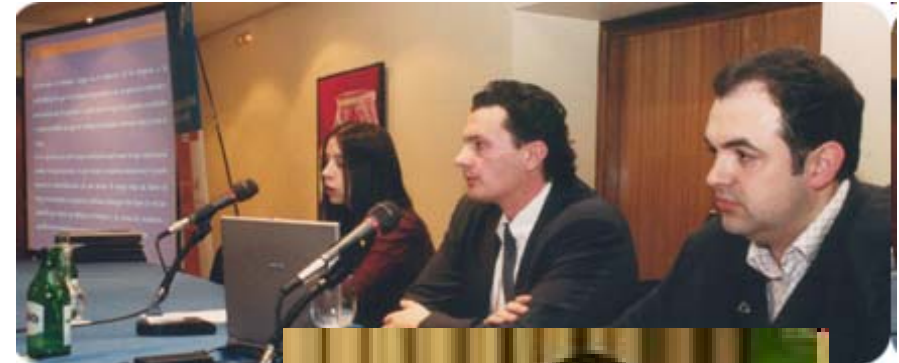
Coordinado por la Universidad de Santiago
de Compostela



Conama VI

Implicaciones económicas de las estrategias ambientales en la empresa

Estrategias de inversores, entidades financieras y empresas



Conama VIII

Tendencias de la RSC en España

Valor sostenible y riesgo reputacional

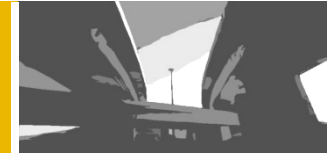


Conama IX

El "principio de selección adversa" y la RSE

Casos prácticos de éxito (proyectos)





... de aquélla basada en la innovación y orientada a la creación de valor para el accionista

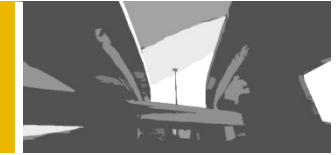


Objetivos:

Poner de manifiesto los vínculos entre RSE y creación de valor empresarial sostenible

Identificar aquellos aspectos que redundan en beneficios significativos (financieros y no financieros)

Cómo debe incorporarse la gestión de la RSE a la estrategia global de la empresa



Se aprecia una progresiva integración de la sostenibilidad en procesos clave (contabilidad, finanzas, marketing...), y además...

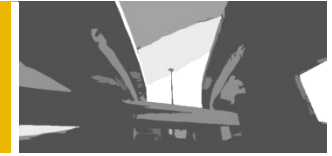
... crece la idea de que la RSE es un instrumento al servicio de las empresas para crear y gestionar sus ventajas competitivas, pero...

... **no todas las acciones ni proyectos aportan valor real**

La RSE debería verse como una inversión a **largo plazo** en la competitividad futura de la empresa, pero...

... en general las acciones de RSE no están integradas bajo una perspectiva estratégica (Porter & Kramer, 2006)

Las acciones deslavazadas rara vez son eficientes: sin estrategia no hay creación de valor



Aunque la RSE se considera generalmente un factor de éxito...

... aún faltan herramientas para vincular los objetivos financieros con los medioambientales y sociales

¿Existe un vínculo entre desempeño social y financiero?

"[...] los resultados financieros [...] deben ser ponderados en función de los resultados sociales y ecológicos de la empresa" (Stahel, 2004)

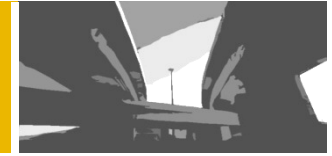
La valoración de empresas e inversiones deben incorporar la RSE entre sus variables, pero...

... muchos analistas e inversores todavía no consideran de forma rutinaria las cuestiones ESG

17,6% en Europa (s/total AUM); 1% en España (*Eurosif, 2008*)

A menudo, sólo se consideran factores negativos (riesgos)

Tenemos que adaptar los contabilidad / reporting, para evaluar el desempeño en términos ESG



CONTRIBUCIÓN DE LA RSE A LA CREACIÓN DE VALOR SOSTENIBLE PARA EL ACCIONISTA



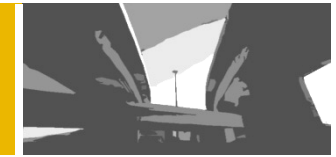
MODELO DE GESTIÓN



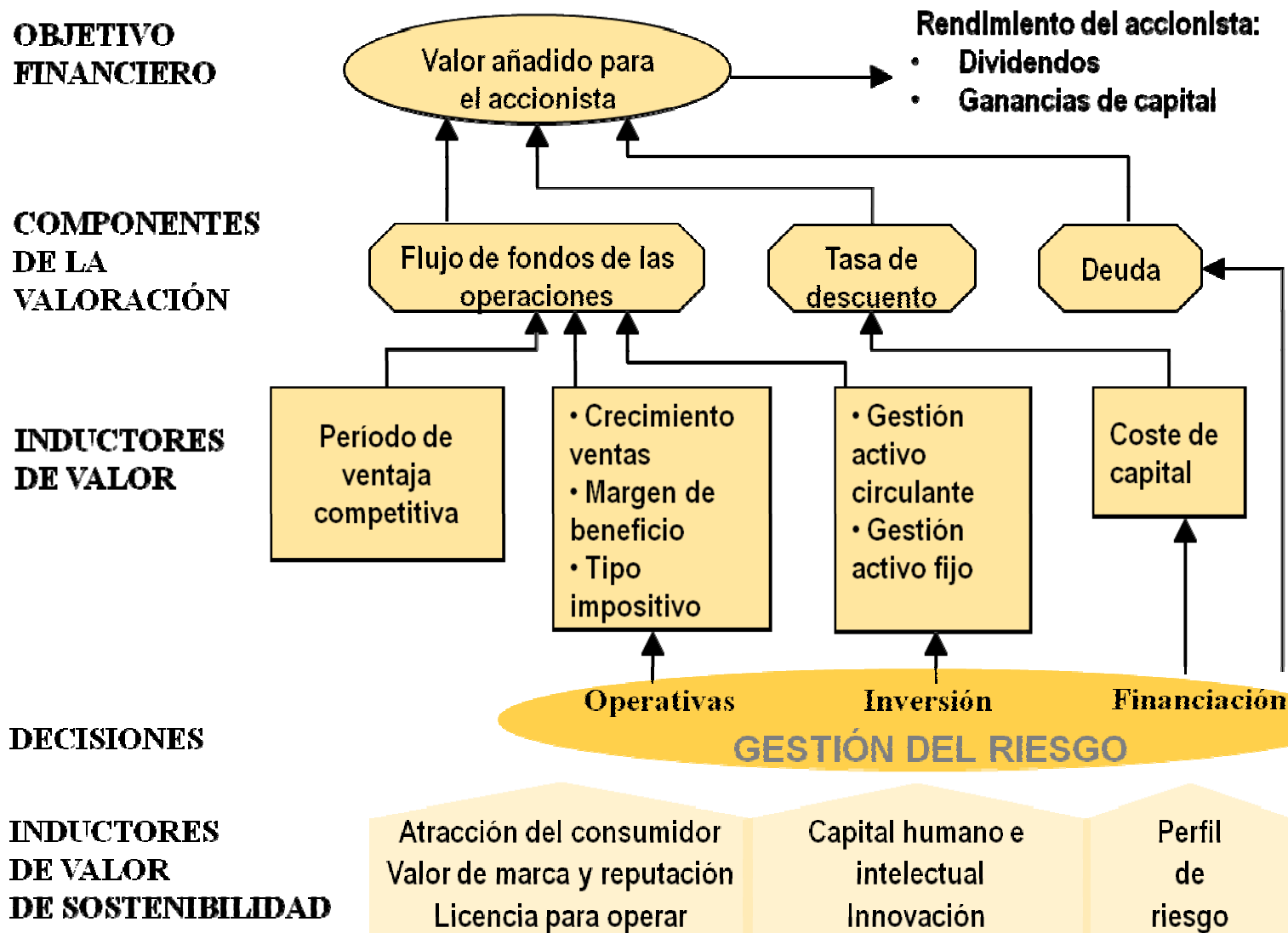
**MARCO
CONCEPTUAL**

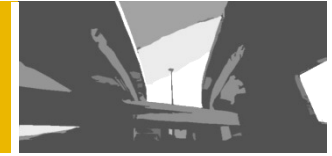


**MARCO DE
MEDICIÓN**



Marco conceptual





Atracción del consumidor

Características y composición del producto, capacidad de crecimiento

Valor de marca y reputación

Relación RSE-Reputación-Valor financiero

Capital humano e intelectual

Atracción, retención, satisfacción

Perfil de riesgo

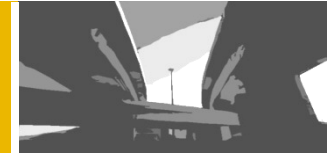
Gestión de las oportunidades y amenazas de la RSE

Innovación

Diseño y desarrollo de nuevos productos, servicios y modelos de negocio

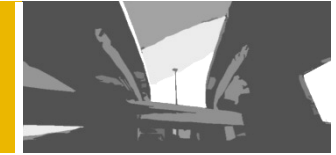
Licencia para operar

Aceptación de la empresa por parte de sus *stakeholders*



Es preciso integrar información procedente tanto de los estados financieros tradicionales como de otras fuentes de información, como las memorias de Sostenibilidad.

Un modelo basado en el marco conceptual y el marco de medición propuestos se convertiría en un instrumento de análisis y gestión de la RSE orientado a la creación de valor.



Orientar las decisiones de RSE a la creación de valor sostenible...

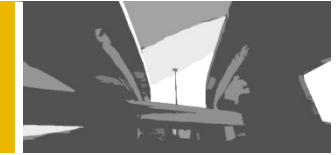
... para todos los *stakeholders*

Vincular objetivos financieros tradicionales y objetivos sociales y medioambientales...

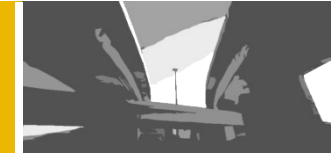
... sin restar importancia a los primeros

Y a través del modelo de análisis y gestión de la RSE:

- a. Demostrar la capacidad de la empresa socialmente responsable para crear valor.
- b. Centrar la atención de la gestión en las actividades que generan beneficios sustanciales, financieros y no financieros.
- c. Identificar las oportunidades más significativas para incrementar el valor empresarial.
- d. Integrar las consideraciones financieras en todos los procesos de toma de decisiones relacionadas con la RSE.
- e. Proporcionar el soporte de información necesario para desarrollar una mejora continua.



INDUCTORES DE VALOR	CRITERIOS PARA DECISIONES INVERSIÓN-FINANCIACIÓN-OPERATIVAS-GESTIÓN DEL RIESGO
Crecimiento de ventas	<ul style="list-style-type: none"> -Liderazgo en costes: reducciones en costes trasladables al precio. -Diferenciación: segmentos de mercado ecológico.
Margen de beneficio operativo	<ul style="list-style-type: none"> -Liderazgo en costes: medidas de eco-eficiencia, gestión responsable de la cadena de proveedores, reducción del coste de uso final del producto ... -Diferenciación: los clientes pagan un sobreprecio por productos ecológicos.
Inversión en fondo de maniobra	<ul style="list-style-type: none"> -Mejora de la eficiencia en la gestión de residuos. -Reducción del consumo de materias primas y modificación de la composición de los productos.
Inversión en activos no corrientes	<ul style="list-style-type: none"> -Evitar inversiones intensivas en capital e invertir en prevención. -Activos intangibles: formación y sensibilización, desarrollo de habilidades específicas, sistemas de gestión y comunicación.
Coste de capital	<ul style="list-style-type: none"> -Reducción del riesgo de Sostenibilidad. -Gestión de las relaciones con accionistas y acreedores para asegurar el acceso al capital y mejorar las condiciones de financiación.
Tipo impositivo	<ul style="list-style-type: none"> -Inversión en prevención, formación de los empleados, I+D+i...
Duración del período de ventaja competitiva	<ul style="list-style-type: none"> -Análisis de oportunidades y amenazas relacionadas con la Sostenibilidad. -Innovación.

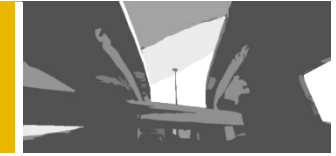


Decisiones de inversión:

- Tecnologías de prevención o tecnologías fin de línea
- Tecnologías eficientes
- Capital humano: formación, concienciación y capacitación
- Sistemas de gestión y comunicación
- Activos circulantes: prevención, eficiencia, proveedores

Decisiones operativas:

- Liderazgo en costes: eco-eficiencia y socio-eficiencia + cumplimiento legislativo + proveedores + clientes
- Liderazgo en diferenciación: entrada en nuevos mercados, diseño de nuevos productos/servicios y captación de nuevos clientes
- Innovación
- Fiscalidad



Decisiones de financiación:

Relaciones con inversores (accionistas, bancos, fondos de inversión, fondos de pensiones, capital riesgo...)

Inversión Socialmente Responsable

Interrelación decisiones inversión-operativas-financiación

Gestión del riesgo:

Gestión de las ventajas competitivas

Recursos y capacidades

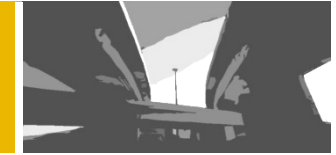
Interrelación decisiones inversión-operativas-financiación

Gestión de la licencia para operar

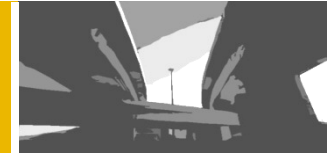
Innovación

Análisis de oportunidades y amenazas

Calidad de la gestión empresarial



INDUCTORES DE VALOR	EJEMPLOS
Crecimiento de ventas	-IBM. -Telefónica.
Margen de beneficio operativo	-Liderazgo en costes: Dow Chemical y Novo Nordisk, General Mills y Best Buy. -Liderazgo en diferenciación: Aveda.
Inversión en fondo de maniobra	-Nestlé. -McDonald's. -Best-Buy.
Inversión en activos no corrientes	-Coca-Cola. -Activos intangibles: Intel, Nestlé, Verizon, IBM.
Coste de capital	-Telefónica.
Tipo impositivo	-Intel.
Duración del período de ventaja competitiva	-Innovación: Dow Chemical. -Gestión del riesgo de Sostenibilidad: Coca-Cola. -Mejora de la gestión: consultora KPMG.



Se precisan nuevos modelos de gestión que permitan integrar la RSE en la estrategia empresarial



Dichos modelos deben:

Hacer visibles las relaciones entre la RSE y las decisiones de inversión, operativas, de financiación y de gestión del riesgo.

Identificar los principales inductores de valor de la RSE

Estar orientados a la creación de valor para el accionista

Permitir una gestión proactiva y dinámica de la RSE