



# ULACIT

UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA  
DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA  
COSTA RICA

Maestría de Administración de Empresas

¿Cómo se convierte en una ventaja competitiva el que una empresa sea socialmente responsable en Costa Rica?

**Investigación Aplicada**

**Autor:**

Johan Vargas

**Profesora:**

Vanessa Zamora

## Contenido

Resumen .....	3
Abstract .....	3
Palabras claves/key words .....	4
Introducción.....	4
Justificación del trabajo .....	5
Problema de investigación.....	6
Objetivos de investigación y forma de alcanzar dichos objetivos .....	7
Revisión bibliográfica.....	8
Metodología de investigación .....	13
Análisis de resultados .....	14
Descripción de los encuestados .....	14
Conocimiento e importancia que le dan a la responsabilidad social empresarial .....	14
Importancia de la RSE en la decisión de compra del cliente .....	15
RSE y sus beneficios en el trabajo .....	17
Análisis de casos de éxito.....	18
Entrevista.....	21
Discusión.....	25
Recomendaciones.....	26
Anexos .....	31

## **Resumen**

El presente artículo discute la importancia de la responsabilidad social empresarial en nuestro país. Este tema es de gran importancia para las empresas hoy en día, no solo por ser una tendencia que se utiliza más, sino que, ofrece una serie de beneficios importantes para las empresas. El no explotar todos los beneficios de esta filosofía de empresas ocasiona que los esfuerzos de las empresas sean subutilizados.

A través de un método cuantitativo, se investigará sobre la percepción de los costarricenses sobre la responsabilidad social empresarial. No solamente desde el punto de vista como clientes sino que también desde la perspectiva de trabajo.

Seguidamente se abarcará ese análisis desde un caso de éxito a nivel nacional de una empresa que ejemplifique la correcta utilización de la responsabilidad social empresarial. Se buscará desarrollar el tema a través de la visión de un profesional que trabaje hoy en este campo. Adicionalmente que ejemplifique como en esa empresa se utiliza la RSE y se determine como las empresas pueden utilizar la responsabilidad social para diferenciarse del resto del mercado.

## **Abstract**

The present article discusses the importance of the Corporate Social Responsibility (CSR) in our country. This issue is of great value for today's businesses because it offers many benefits. Moreover, its common most of the business failed in these topics because they unknown how to get a full advantage of it.

Through the implementation of a survey, a quantitative method, will be investigate the Costa Ricans people perception on corporate social responsibility. Not only from the point of view as customers but also from the works perspective.

Finally, the analysis will be cover from an example of a national success business level that exemplifies the proper use of corporate social responsibility. It will seek to develop the theme through the vision of a professional that develop the concept of that company and determine how companies in general can use Social Responsibility to differentiate themselves in the market.

## **Palabras claves/key words**

Ventaja competitiva, responsabilidad social empresarial, estrategia integral, Costa Rica Corporate Social Responsibility , competitive advantage.

## **Introducción**

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), también llamada conciencia corporativa, ciudadanía corporativa, desempeño social, o negocio responsable sostenible/Negocio Responsable es una forma de auto-regulación corporativa integrada dentro de un modelo de negocio (Carboni & González, 2013). La política de la RSE funciona como un mecanismo incorporado de auto-regulación por el que un negocio monitorea y asegura su activa conformidad y cumplimiento con el espíritu de la ley, los estándares éticos y las normas internacionales.

La RSE es un proceso que tiene el objetivo de abarcar la responsabilidad por las acciones de la compañía y promueve un impacto positivo, a través de sus actividades, sobre el medio ambiente, los consumidores, los empleados, las comunidades, los interesados y los otros miembros de la esfera pública que puedan ser también considerados como interesados.

Hoy las empresas se enfrentan a demandas crecientes de responsabilidad social corporativa (RSE). A su vez, tienen nuevas e importantes oportunidades para construir valor de negocio a través elecciones juiciosas y acciones para mejorar las condiciones ambientales y sociales en las comunidades en las que desarrollan sus negocios.

En otros tiempos las firmas pudieron haber sido capaces de prosperar preocupándose exclusivamente de sus resultados financieros. La mayoría de ellas, ahora, encuentra al menos prudente y muchas están encontrando directamente valorable el gestionar una gama más amplia de los impactos que generan (o pueden

influir) desde las condiciones ambientales, salud y seguridad de los empleados, hasta las condiciones sociales como la calidad de la educación pública.

Las organizaciones de todo el mundo y sus interesados están cada vez más conscientes de la necesidad y de los beneficios de un comportamiento socialmente responsable. Sin embargo, hay que tener claro, tal y como bien menciona Luis MaRam, que la responsabilidad social es un factor de decisión de compra solo cuando el producto cuenta con el desempeño, calidad y precio que espera el cliente (MaRam, 2014).

No obstante, es aquí donde parece que existe una contradicción, pues a pesar de que el cliente exige empresas con conciencia social, no siempre está dispuesto a pagar el precio. Es por eso, que las empresas han tenido que buscar un balance para satisfacer ambos deseos de las personas.

Esto, si se pone en el contexto privado. Sin embargo, es necesario comprobar si existe la misma situación en el mercado público. ¿Existe por parte de las instituciones del gobierno algún incentivo o reconocimiento por estas prácticas? ¿Existen políticas que beneficien a las empresas que desarrollan esta filosofía?

### **Justificación del trabajo**

La importancia del presente trabajo radica en el hecho de que se busca entender cómo las empresas del mercado costarricense que practican la Responsabilidad Social Empresarial pueden realmente sacar el mejor provecho a estas acciones para que logren convertirlas en una ventaja competitiva, que permita diferenciarlas de sus competidores.

Esto, por cuanto muchas veces las empresas pequeñas o medianas inician una propuesta o programa de RSE sin tener claro cómo funciona la responsabilidad social y como esta debe ser comunicada a sus clientes. Por ende, realizan un gran

esfuerzo para tener estas iniciativas, pero que no tuvo ningún resultado positivo para la empresa.

Adicionalmente, la importancia de este artículo se basa en el esfuerzo de recopilar información sobre políticas o beneficios que las empresas pueden tener con la aplicación de estas prácticas.

Lo anterior, porque existen herramientas que no se utilizan por desconocimiento u omisión, las cuales son acciones que benefician este tipo de iniciativas relacionadas con la responsabilidad social.

### **Problema de investigación**

El problema de la investigación se basa en que a pesar de que la RSE es un tema que cada vez más usado en el país, las empresas no conocen como se debe implementar este tipo de prácticas.

El elaborar un programa de RSE implica que muchos factores en las empresas sean alineados, así como un esfuerzo de recursos importantes, que debe generar alguna retribución a la empresa.

Es por esto que muchas veces las iniciativas de RSE a falta de una correcta aplicación y una mala estrategia terminan siendo un gasto muy grande para la empresa. Por eso, ocasiona que se descontinúen las iniciativas y se deje de creer en este tipo de diferenciación.

Una de las cosas que ocasiona que estas iniciativas fracasen se da porque las empresas desconocen cómo implementar bien las estrategias de RSE.

Es importante destacar que en la literatura se encuentra muy poco sobre cómo implementar este tipo de prácticas.

## **Pregunta de investigación**

¿Cómo se convierte en una ventaja competitiva el que una empresa sea socialmente responsable en Costa Rica?

## **Objetivos de investigación y forma de alcanzar dichos objetivos**

Objetivo general:

- Proponer una estrategia de implementación de un programa o iniciativa de responsabilidad social empresarial que permita generar una verdadera ventaja competitiva en el país.

Objetivos específicos:

- Definir qué es la responsabilidad social empresarial, con el propósito de unificar el término de lo que se conoce, actualmente, sobre esta práctica.
- Medir el grado de importancia que le dan en el país a estas iniciativas, con el propósito de saber qué tan significativo es para el costarricense la responsabilidad social empresarial y si realmente es un factor de decisión de compra para él.
- Ejemplificar un caso de éxito conocido en el mercado costarricense de estas iniciativas, con el fin de exponer la forma en que se utiliza esta práctica para generar ventaja sobre sus competidores.

Para alcanzar el objetivo general, se necesita desarrollar una estrategia por escrito con un procedimiento general, que permita definir los pasos de una implementación de RSE. Esta estrategia debe definir actividades claves que logren enfocarse en maximizar la eficiencia de esta iniciativa.

Sin embargo, para lograr entender bien el desarrollo, se debe primero recopilar la información teórica de lo que se conoce hoy. Es por esto que uno de los objetivos secundarios se basa en desarrollar un marco teórico sobre la implementación de la RSE en las empresas costarricenses.

Adicionalmente, uno de los objetivos específicos es evaluar el grado de importancia que los costarricenses le dan a este tipo de acciones.

Dicho objetivo se logrará mediante la realización de una encuesta a un mercado específico. A partir de la encuesta, se podrá determinar conclusiones sobre el criterio del costarricense sobre estas prácticas y demostrar la importancia que se le brinda hoy.

Finalmente, para ejemplificar un caso de éxito se pretende realizar un análisis de una campaña exitosa. Esto se reforzará con una entrevista al encargado de la iniciativa.

## **Revisión bibliográfica**

En la actualidad la RSE es un término ampliamente utilizado. Muchas personas conocen la esencia del concepto. Sin embargo, en la literatura se encuentran muchos ejemplos que definen la responsabilidad social empresarial.

Juan Felipe Cajiga establece una definición muy práctica: *“Es una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad.”* (Calderón, 2014)

Un aspecto importante en la definición anterior es que se subrayan cuatro campos diferentes en un programa de responsabilidad social: las personas, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente.



Para citar un ejemplo, se puede mencionar a Raúl Larrarte y como la RSE se relaciona con los valores de la empresa: *“La RSE no pretende que los integrantes de una organización actúen éticamente, sino que la compañía promueva este valor y lo haga propio de su cultura organizacional”* (Larrarte & Burgos, 2015).

Lo citado es importante de diferenciar, ya que los esfuerzos que deben hacer las organizaciones con respecto a los valores deben enfocarse en promoverlos en todos los involucrados de la empresa.

Dentro de los beneficios de aplicar la responsabilidad social empresarial, Felipe Caliga expone los siguientes (Calderón, 2014):

- Contribuye al desarrollo de las comunidades y al bien común.
- Mejora de la imagen corporativa y fortalece la reputación de la empresa y de sus marcas.
- Incremento en las ventas, se refuerza la lealtad del consumidor
- Incremento en la productividad y en la calidad.
- Mejoramiento en las habilidades para atraer y retener empleados, se genera lealtad y sentido de pertenencia entre el personal.

Muchos de estos beneficios ya se han comprobado en diferentes estudios científicos. Un ejemplo de esto es una investigación de Estefany Solari en el que se demostró que, dentro de los jóvenes colombianos, el promedio de los encuestados estaría dispuesto a pagar un 19,65% más por sobre el precio. (Solari & Pacheco, 2015)

En cuanto a la fidelización de los clientes, se puede mencionar el ejemplo local de como el costarricense cada día es menos propenso a seguir las marcas o productos tradicionales.

Así, en la industria de las tiendas de ropa, en una investigación de perfil al consumidor realizado por el periódico El Financiero, se concluye que mientras en el 2013, un 58% de costarricenses indicaba que al comprar ropa iba solo a sitios

conocidos, este año el cambio es radical. Casi 6 de cada 10 dice que le gusta probar nuevos lugares en este sector (en 2013, lo dijo 42%), el cual se convirtió en el número uno, cuando de sondear opciones novedosas se trata (QUIRÓS, 2014).

Ante este reto, en el que cada día es más difícil retener a los clientes, la RSE cumple un papel fundamental para este fin.

Otra evidencia de estos beneficios lo menciona José Manuel Rodríguez en el que expresa que: *“Los beneficios de una buena reputación, no son otros que la posibilidad de exigir un sobreprecio por los productos o servicios que presta la empresa; el pago de precios más bajos en sus compras;”* (CARRASCO, 2011).

Asimismo, se indica que uno de los elementos más importantes que afectan la reputación de las empresas se da a través de la responsabilidad social.

Otro aspecto importante de las responsabilidad social está en el hecho de como los gobiernos a través de políticas públicas pueden fomentar el uso de estas prácticas en las empresas y las instituciones del gobierno.

Un ejemplo de estos por parte de un gobierno para contribuir en la responsabilidad social es en Alemania, pues se buscan acciones en favor de la igualdad, diversidad, accesibilidad, y similares, son relevantes.

En dicho país, actualmente, se está exigiendo que para el 2016 el 30% de los altos puestos ejecutivos sean ocupados por mujeres, de lo contrario dichos puestos se quedarán vacíos; y para el 2018 se exigirá un 40%, con la repercusión para las compañías que de no lograrlo estarán inhabilitadas para contratar con el Estado. (ARCE, 2015)

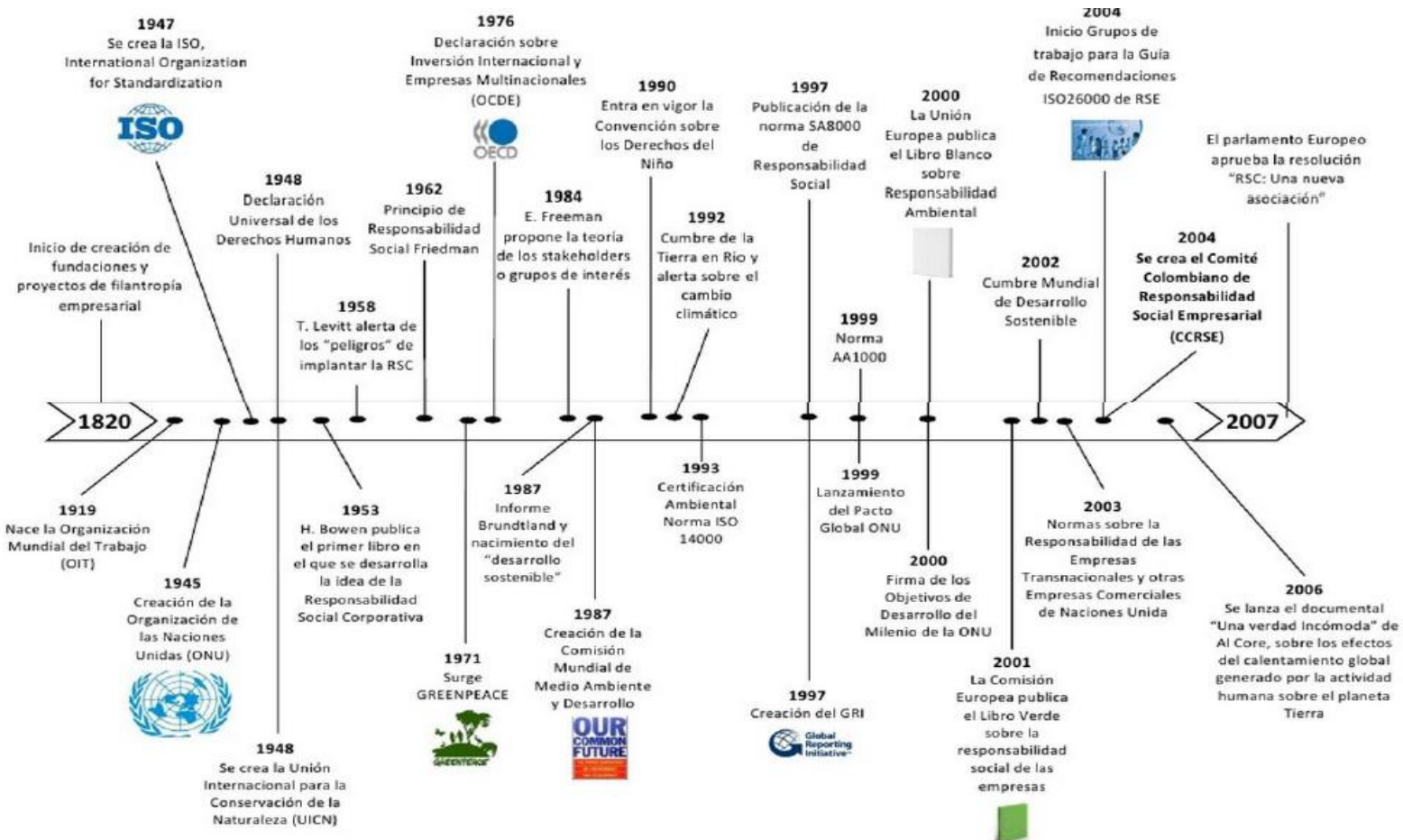
Incluso en el tema de retención al personal, y ser una empresa atractiva para obtener el mejor recurso humano disponible, la RSE se muestra como una herramienta importante. Y lo va a ser más en el futuro con la nueva generación de trabajo denominada los “millennials”. (Personas nacidas entre los 80’s y 90’s). Así, se establece en la quinta edición de la encuesta a millennials elaborada por Deloitte, para la que se han entrevistado cerca de 7.700 jóvenes de 29 países.

Dicha encuesta revela que después del salario, la mayor motivación para un trabajo se encuentra en tener un equilibrio entre la vida familiar y profesional, así como realizar trabajos con impacto a la sociedad, tal y como se muestra en el anexo 1 (gráfico 1).

La responsabilidad social empresarial no es un tema nuevo, a pesar de que apenas se empieza a escuchar en Costa Rica. A nivel mundial, esta corriente tiene ya mucha regulación y normalización. Como se puede ver en la imagen 1, la historia de la RSE es muy larga y ha tenido grandes avances en estos tiempos.

Imagen 1.

### Historia de la Responsabilidad Social Empresarial



Fuente: (QUINTERO & PATIÑO, 2013)

Esto ha sido tan profesionalizado, que hoy se tiene la norma ISO 2600, dentro de la cual se incluyen los siete principios de responsabilidad social (Serrano, 2012), esto con la idea de que una organización adopte una conducta socialmente responsable.

La importancia de estos principios es la misma para todos, es decir, que ninguno tiene prioridad sobre otro. Es por esto que se puede decir que, actualmente, existe una guía internacional, la cual puede ayudar a las empresas a dirigir sus esfuerzos en esta materia.

Sin embargo, es importante destacar que para América Latina, en especial Costa Rica, la responsabilidad social empresarial ha sido un tema que se ha generado, solo por la incorporación de empresas transnacionales.

Uno de los mayores problemas para la implementación de estas prácticas es que en nuestra región la pobreza y desigualdad social es más grande que en los países desarrollados.

Así describe Miriam Cardoso el avance de la RSE en nuestra región: *“En términos generales consideramos que la situación latinoamericana se caracteriza por un fuerte desinterés gubernamental, así como un lento avance de la práctica empresarial, por promover acciones de RSE.”* (Brum, 2010)

En cuanto a Costa Rica, este avance no ha sido diferente al de la región. La principal muestra de ello es una disminución significativa en todas las actitudes de Responsabilidad Social (RS), estudiadas por el Perfil del Consumidor 2014.

La mayor disminución se produjo en las personas que evitan comprar productos de un negocio que contamina el ambiente. Empero, la actitud aún es fuerte en cuatro de cada diez costarricenses y su incidencia es mayor en los consumidores insatisfechos (El financiero, 2014). Esto muestra que para el costarricense la responsabilidad social empresarial es un factor de peso a la hora de seleccionar un producto.

## **Metodología de investigación**

Este trabajo pertenece al campo de las investigaciones tanto cuantitativo como cualitativo. En el sentido cuantitativo se realizará una encuesta por Internet a una población de no menos de 30 personas.

Este tipo de muestreo va a ser tipo probabilístico de forma aleatoria. La población puede comprender desde los 20 años en adelante. Esto, por cuanto no es necesario hacer ningún tipo de distinción en la muestra poblacional.

De hecho, es importante conocer si el tema de RSE tiene alguna correlación con la edad de las personas. Adicionalmente, la muestra puede ser de personas que habiten en cualquier parte del país.

Se utilizará la herramienta tecnológica Survey Monkey para recolectar y compilar los datos de las encuestas. De manera previa a la aplicación de la encuesta, se desarrolló una prueba piloto para verificar su comprensión, así como para verificar la fiabilidad de las respuestas y del método de recolección de datos. Este método dio como resultado la corrección de la estructura de la encuesta y la formulación de algunas preguntas.

En la parte cualitativa se pretende realizar una entrevista de una hora con el encargado responsable del programa de RSE de una empresa conocida por esta filosofía.

En la encuesta se pretende extraer las mejores prácticas de esta empresa y como los beneficios que han tenido al aplicar la RSE. Lo citado, pues se debe entender cuáles son los principales retos de estas prácticas, y por qué suelen fracasar los intentos de implementación en las empresas desde sus perspectivas.

Por otro lado, para la investigación sobre las políticas del sector público en lo que respecta a RSE, se pretende buscar en algunas instituciones públicas mediante forma escrita o en documentos en línea que reflejen si existe algún interés de parte de las autoridades en promover este tipo de prácticas.

Lo mencionado, se investigará a través de algunas proveedurías de instituciones públicas, en el sentido de evidenciar si existe este tipo de incentivos a empresas del sector privado que practiquen iniciativas de la RSE.

## **Análisis de resultados**

### **Descripción de los encuestados**

La encuesta fue realizada por 46 personas. Esta encuesta se llevó a cabo durante dos semanas. Del total de la muestra, un 63,3 % era femenino mientras un 36,7% era masculino.

Adicionalmente, en lo que respecta a los rangos de edad se tiene que un 2,2% de la población tiene menos de 19 años, un 56,5% tiene entre 20 y 29 años, un 32,6% tiene entre 30 y 39 años, un 6,5% tiene entre 40 y 49 años y un 2.2 % tiene más de 50 años.

Asimismo, un 88,9% de las personas encuestadas trabaja o estudia en el sector privado, mientras un 11.1% lo hace en el sector público.

### **Conocimiento e importancia que le dan a la responsabilidad social empresarial**

En cuanto al desarrollo de la pregunta sobre si se conocía acerca del tema de la responsabilidad social empresarial, es importante destacar que un 82,6 % de la población contestó afirmativamente. Si bien es cierto, que es un dato que muestra un profundo alcance de la población en esta materia, existe un porcentaje, nada despreciable, al cual se le debe de educar en este tema.

Lo citado, evidencia una de las primeras acciones de trabajo que deben hacer las empresas que decidan implementar o maximizar sus estrategias de Responsabilidad Social Empresarial.

Sin embargo, es importante conocer cuál es el tipo de persona que no conoce sobre esta información y es por esto que se tomó de apoyo el análisis de esta encuesta para perfilar estas personas.

En lo que respecta a si existe una relación entre el género de las personas con el conocimiento del termino de RSE, prácticamente, se descarta que este sea un motivo de diferenciación del conocimiento: en el caso de la población femenina un 82,8% dijo conocer sobre lo que es la RSE, mientras que en la muestra masculina un 82,3% también dijo conocer del tema.

En lo que respecta a rangos de edad, básicamente, el que tiene mayor porcentaje de desconocimiento es el de 30 a 39 años, con un 26,7% de la población, le sigue los de 20 a 29 años con un 11,54%.

Al respecto, es necesario destacar que la diferencia es muy grande entre uno y otro, lo cual llama a profundizar en otro estudio las causas de este desconocimiento de las personas en esta edad.

Esto refleja que, si bien en el tema de género no se encuentra alguna diferencia significativa con respecto a conocimiento del RSE, sí se puede encontrar una diferencia significativa en la muestra por edades. Esto ayudará a enfocar las estrategias de comunicación a las personas de entre 30 y 39 años y, por ente, aprovechar estas iniciativas.

### **Importancia de la RSE en la decisión de compra del cliente**

Al consultarle al usuario sobre cuáles son los factores más importantes a la hora de elegir entre un producto y otro, los resultados muestran que la RSE no juega un papel muy importante para el cliente.

En la tabla 1 se puede observar, si se ordenan los factores de decisión según los porcentajes que obtuvieron de muy importante e importante, los criterios que más pesan a la hora de realizar una compra, los cuales son: calidad (97.83%), precio (93,48), presentación (88.89%), marca (52.27%) y RSE (52.18%).

Lo anterior, significa que la RSE es el último factor de importancia para los clientes y antes sopesan otros como lo es la calidad y el precio. Esto puede parecer obvio, sin embargo, llama poderosamente la atención como la RSE solo podría competir con la marca.

En conclusión, para que la RSE sea un factor de decisión en el momento de compra de un producto, esta tiene que tener la misma calidad, precio y buena presentación. Por tanto, solo en ese momento puede ser considerado un factor decisivo.

Tabla 1

¿Qué grado de importancia usted le da a los siguientes factores de decisión de compra a la hora de elegir un producto?

	muy importante	importante	regular	poco importante	nada importante
Precio	60,87% 28	32,61% 15	6,52% 3	0,00% 0	0,00% 0
Calidad	86,96% 40	10,87% 5	2,17% 1	0,00% 0	0,00% 0
Presentación	28,89% 13	60,00% 27	11,11% 5	0,00% 0	0,00% 0
Marca	6,82% 3	45,45% 20	31,82% 14	15,91% 7	0,00% 0
Responsabilidad social de la empresa que ofrece el producto	26,09% 12	26,09% 12	32,61% 15	13,04% 6	2,17% 1

Fuente: (Elaboración Propia, 2015)

La RSE tiene muchos campos de acción, en el sentido de que son muchos los actores que se pueden ver beneficiados por estas prácticas.



Por ejemplo, existen iniciativas para obtener mayor provecho, por lo que es necesario saber cuáles de estos actores son los que más agradan. La pregunta 5 de la encuesta tenía el objetivo de que el encuestado ordenara por preferencia los campos de acción de la RSE. Así, los resultados que se exponen en el gráfico 2 en el anexo 2 muestran que las personas respondieron que el campo de acción más importante de aplicación de la RSE son las iniciativas en el campo ambiental; le siguen las de iniciativas con colaboradores internos de la empresa y, de tercero, con la comunidad.

Sin embargo, uno de los elementos claves de la investigación se centra en evidenciar si los costarricenses estarían dispuestos a pagar un adicional por un producto en donde la empresa realiza este tipo de prácticas.

Los resultados que se presentan en el gráfico 3 demostraron que un 58% de las personas está dispuesta a pagar entre un 1% y un 5% demás por este producto. He incluso un 29% está dispuesto a pagar entre un 5% a un 10%.

Ante este escenario, se puede afirmar que los costarricenses sí tienen una disposición de pagar demás por un producto, si cumple con programas de responsabilidad social. No obstante, se debe recordar, como anteriormente se analizó, que la calidad y presentación del producto debe ser igual o mejor que el de la competencia.

## **RSE y sus beneficios en el trabajo**

Existen muchos beneficios de implementar la RSE en las empresas y uno de estos es el hecho de que motiva mucho a los colaboradores de la empresa.

Es por esto que se preguntó si se considera que las empresas que tienen iniciativas de RSE se consideran un mejor lugar de trabajo que las que no, y un 78,2% así lo considera (ver gráfico 4).

Lo expuesto, significa que el mercado laboral valora esta cualidad en las empresas y se visualiza como un elemento diferenciador a la hora de seleccionar su lugar de trabajo.

Como se pudo observar, una de las prioridades que prefiere el consumidor en prácticas de RSE, está abocada a los colaboradores de la empresa. Este tipo de prácticas puede ser desde políticas de seguridad laboral, hasta remuneraciones económicas a los colaboradores por retos o logros ajenos a sus tareas diarias de trabajo.

Un dato analizado de la encuesta se basó en conocer cuántas personas conocen si las empresas o centros de estudio en que están actualmente realizan programas de responsabilidad social. Un 54,3 % de los encuestados afirmaron que esos lugares sí tienen programas de RSE.

Este es un dato que llama la atención y manifiesta que son más las empresas que en la actualidad realizan este tipo de prácticas.

Además, se debe recordar que un 88,9 % de los encuestados trabajan o estudian en el sector privado, por lo que esta tendencia tan fuerte de participación se debe aducir al sector privado empresarial del país.

Finalmente, en la pregunta final de la encuesta se preguntó a las personas que conocían esos programas de RSE si habían participado ellos, un 74% afirmó participar de estas iniciativas.

Estos datos revelan una disposición muy grande de las personas en participar en este tipo de prácticas.

### **Análisis de casos de éxito**

Para el siguiente apartado se seleccionó una de las empresas pioneras y líderes en el tema de responsabilidad social en el país, llamada Bac Credomatic.

Dicha empresa es una institución financiera presente en toda la región centroamericana, que está en el mercado costarricense desde la década de los 80's. Actualmente, pertenece al conglomerado de Grupo Aval, el cual es de capital colombiano.

A nivel regional esta empresa se ha comprometido con la responsabilidad social desde hace muchos años, por lo que ha sido galardonada por diferentes entidades en materia de RSE. Dentro de los parciales logros a nivel de la región se cuentan (BAC CREDOMATIC, 2016):

1. Educación financiera:
  - a. 192.656 jóvenes capacitados en Educación Financiera (desde 2008)
  - b. 137.364 adultos capacitados en Educación Financiera (desde 2009)
  - c. 28.192 Pymes capacitadas en cursos de Educación Financiera (desde 2008)
  - d. 6.231 docentes capacitados para impartir cursos de Educación Financiera (desde 2008)
2. Cadena de valor responsable:
  - a. 969 proveedores y afiliados capacitados en temas RSC (desde 2010)
3. Talento humano:
  - a. 18.422 colaboradores en la Región
4. Voluntariado:
  - a. 253.982 horas de voluntariado aportadas (desde 2007)
  - b. 39% de la planilla participó en voluntariado (2013)

En lo que respecta a solamente Costa Rica, Bac Credomatic cuenta con todo un equipo de responsabilidad social y un programa muy amplio de proyectos e iniciativas en esta materia.

Todos los años realizan un informe anual de logros y muestran los resultados del año de la institución. En el 2014, el programa de RSE se centró en seis ejes principales que se describen brevemente a continuación:

- Desarrollo del país:

- Banca responsable: se enfoca en la administración ética y responsable de los valores de los clientes.
  - a. Fortalecimiento de la cadena de valor: a través del programa de capacitación y evaluación de la empresa Pyme. Empresas proveedoras, clientes y afiliados se evalúan en materia de RSE, a través de una herramienta llamada “Indicarse PYMES”.
  - b. Programa “Yo me uno”: proyecto de ayudas a ONGs en el fortalecimiento de su gestión.
  - c. Cumplimiento del Pacto Global: se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medioambiente, y anticorrupción.

Logros: seguimiento a las 41 Pyme participantes del año 2014. 83 ONGs registradas, 82 participantes en el lanzamiento del programa.

- Inclusión financiera: objetivo que busca facilitar la bancarización a las Pyme ofreciendo productos y servicios novedosos y capacitaciones que les ayude a crecer.

Logros: alianza con el grupo FINCA. Apoyo a comunidades.

- Educación y salud financiera: acciones educativas e informativas a diferentes grupos de interés que les permita tomar decisiones con respecto al consumo que realizan.
  - a. Programa de educación financiera: formar ciudadanos sobre el uso adecuado de las finanzas. Se realizan conferencias, charlas y talleres en diversos temas.
  - b. Alianzas emblemáticas: trabajos con personas refugiadas que viven en pobreza y dependencia en Costa Rica.

Logros: se capacitaron 7761 personas y 4837 jóvenes. Además, 151 personas refugiadas fueron capacitadas.

- Talento humano: busca la creación de un ambiente de oportunidades donde los colaboradores puedan desarrollar y potenciar sus talentos.

a. Programa de voluntariado: Promueve las actividades de proyección social.

Logros: 3673 voluntarios en la organización. 9593 horas en voluntariados.

- Promoción ambiental: programa que ayuda al desarrollo sostenible y promueve iniciativas que ayudan al medio ambiente.

Logros: segundo año consecutivo con la marca de carbono neutral. Se mantiene por 5to año la certificación ISO 14001

## **Entrevista**

La siguiente parte del trabajo consiste en una recopilación de la entrevista realizada al señor Luis Mastroeni Camacho, quien es experto en el campo de la responsabilidad social, desde el 2002 ha trabajado con diferentes empresas importantes en agencias de publicidad, una ONG, Purdy Motor y actualmente labora con el BAC Credomatic como gerente de responsabilidad social.

Para Luis Mastroeni, el tema de responsabilidad social en el país ya es muy conocido por las personas; incluso, cuando se le aborda el tema de RSE y sus orígenes, él aporta que hay una fecha muy importante en Costa Rica, que es el año 1997.

Ese año, el señor Walter Kissling Gam dio un discurso en Incae. En dicho discurso le propone a un grupo de empresas privadas que es hora de que estas apoyen al gobierno en temas de impacto social.

Por ende, propone crear una asociación que nace con el nombre de Asociación de Empresarios para el Desarrollo (AED). Kissling, afirmó que a pesar de que en Costa Rica siempre ha habido buenos empresarios, tenía que formalizarse el tema con esa asociación. AED se asocia con Incae y desarrollan una metodología para medir qué tanto es una empresa socialmente responsable en nuestro país, con el fin de

iniciar el proceso de RSE más fuerte en Costa Rica, hasta la actualidad(Camacho, 2016).

Es importante, destacar que para Luis Mastroeni la responsabilidad social empresarial tiene que ser parte de la estrategia de negocio, incluso menciona que más que un lujo o una iniciativa opcional de las empresas, esta es un requisito.

Por tato, para él, decir que una empresa no tiene estrategia en RSE es como no tener estado financiero, un plan de evacuación o un área de RRH. Es indispensable que esta esté introducida en la estrategia de negocios y debe ser reconocida por todas las partes de la empresa y sus clientes.

Así, se le consultó a Sr. Mastroeni sobre cuáles son los beneficios que reciben los colaboradores de la empresa al implementar este tipo de prácticas y si de alguna forma esto ayuda a la empresa a ser un mejor lugar de trabajo

A dicha respuesta, indicó que para él los que más ganan en una estrategia de RSE son los colaboradores porque todo empieza de adentro hacia afuera, es decir, lo colaboradores de una empresa socialmente responsable primero que todo van a recibir salarios justos acorde con sus capacidades y no por sus géneros, religiones, nacionalidad o cualquier tipo de discriminación posible.

Otro punto importante para los colaboradores es que ellos van a ser tomados en cuenta para determinar la manera en que la cultura y el clima a lo interno de la empresa se van a desarrollar.

Por otro lado, un tema fundamental se relaciona con las generaciones Y y millenials, pues las organizaciones socialmente responsables son a lo interno organizaciones que escuchan al colaborador.

Estas empresas adaptan su estrategia interna y empiezan a generar una serie de prácticas muy buenas como el tele trabajo, horarios flexibles, que motivan el tema de equipos de trabajo y equilibrio de calidad de vida.

Otro tema es que se los trabajadores se aseguran de ser parte de empresas líderes. Esto por cuanto las empresas que practican el RSE son visionarias, hacen cosas diferentes, van un paso adelante porque si bien es cierto que la RSE es muy buena, desde cierto punto de vista implica costos y se necesita ser valiente para ejecutarla.

Los mejores talentos quieren estar en empresas socialmente responsables. La empresa se asegura de traer la mejor mano obra y el colaborador va a estar satisfecho de trabajar ahí.

Este tipo de empresas tienen estándares muy altos y constantemente están revisando aspectos como clima laboral, planes de calidad de vida y suelen dar beneficios que otras empresas no tienen.

Todos estos aspectos no son solo beneficios a los colaboradores, sino también le sirven a la empresa, en el sentido de que al tener colaboradores motivados reduce la rotación de las personas.

Financieramente, es un buen negocio tener RSE. El costo de la rotación de personal para cualquier departamento es muy costoso. Cuando se va una persona que ha trabajado de 5 o 10 años, equivale a personal capacitado, formado, que costaron mucho dinero, por lo que tiene mucho sentido hacer inversiones para retener ese personal. Lo anterior, porque se ahorra mucho en capacitación y retención del talento.

Esto coincide con lo descubierto en la encuesta, donde el 78% de las personas consideraban que una empresa que tuviera prácticas de RSE era un mejor lugar de trabajo.

Por otra parte, también están los beneficios para la empresa. Uno de los mayores beneficios que la empresa obtiene a la hora de practicar la RSE se da en la mejora de la reputación de la marca. Las empresas empiezan a mejorar su imagen delante de los públicos y estos las perciben de manera diferente.

Muchas personas empiezan a preferir los productos de estas empresas, no solo desde un punto de vista de consumo, sino también de apoyo a su imagen. Esas

personas reconocen con otros a través de la conversación o publicidad de boca en boca: *“hoy en día y cada vez más, las empresas quiebran más no por temas operativos o financieros sino por temas de reputación e imagen. Y la RSE ayuda muchísimo en ese sentido”* (Camacho, 2016)

Le hicimos la pregunta de que si considera que las personas están dispuestas a pagar más por una empresa que practica RSE. Su respuesta indicó que ya eso se está dando principalmente en los productos ambientales, donde los productos biodegradables están adquiriendo una fuerza muy importante; así como en los negocios B2B.

Cada vez más empresas compran productos que están certificados en negocios responsables. Sin embargo, es importante destacar que para que las empresas paguen un adicional por esto, se debe tener certificaciones de que la empresa cuenta con este tipo de estrategias.

El otro tema de beneficio económico son en las exportaciones, pues no se puede exportar a Europa si no se presentan prácticas responsables. Adicionalmente, el Gobierno en algunas licitaciones otorga mayores puntos, si la empresa cuenta con estrategia de responsabilidad social.

Finalmente le preguntamos a Sr. Mastroeni por qué a las Pymes les cuesta tanto implementar este tipo de prácticas.

Contestó que hay una mala percepción en Costa Rica de lo que es la RSE. La gente cree que la RSE es hacer programas, hacer caridad, regalar dinero, sembrar árboles, pero no se trata de eso.

Cuando una pequeña empresa entiende que RSE es estar a derecho en todas sus operaciones, pagar impuestos, dar facturas, pagar la CCSS, pagar a tiempo sus proveedores, tratar bien a sus colaboradores y tener un buen manejo de sus residuos, ya deja de ser difícil la RSE. Pero si se compara con un Intel, Bac, Florida, dice a sí misma no va a poder con la responsabilidad social. La gestión de RSE va



a depender del negocio donde se esté. No va a ser lo mismo hacer RSE en una tabacalera que en un banco.

*“No existen programas o iniciativas de RSE, existe la RSE metida dentro de la estrategia del negocio”. “Una cosa es hacer en el negocio lo que a mí me da la gana y de vez en cuando hago cositas sociales y otra es muy distinta que el negocio de manera completa , congruente e integral se maneja de manera responsable”* (Camacho, 2016)

## **Discusión**

Se considera que la responsabilidad social empresarial es en nuestro país un elemento muy importante de diferenciación y es una tendencia que día a día va a ser más importante en las empresas.

En Costa Rica, el término de responsabilidad social empresarial es muy conocido. Sin embargo, existen oportunidades muy grandes en las empresas para mejorar y expandir el conocimiento de la sociedad en este tema.

Especialmente, en la población de edades entre 30 y 40 años, donde según los datos de la encuesta es el rango de edad en que la población obtuvo un menor grado de conocimiento sobre el tema. El hecho de que las personas desconozcan lo que es la RSE no permite a la empresa utilizar esta herramienta como una ventaja competitiva en Costa Rica.

Otra de las conclusiones que se pueden determinar es que la responsabilidad social en Costa Rica no tiene un peso muy importante en el momento de decisión de compra del consumidor, en lo que respecta a los negocios de tipo empresa-consumidor. Lo anterior, pues para que esta sea una variable de peso, primero el producto debe tener igual calidad, precio y presentación que el producto rival, según la encuesta realizada.

Sin embargo, como dijo el experto, uno de los mayores beneficios que se da por parte del consumidor final es el reconocimiento y aumento de la reputación de la marca. Esto es un bien intangible, que las empresas luchan día a día por mantener.

También es importante destacar que la RSE es una ventaja competitiva en los negocios entre empresas, gobierno y exportaciones, donde poco a poco las empresas están exigiendo a sus proveedores que adquieran certificaciones en materia de responsabilidad social.

Por otra parte, una de las ventajas competitivas más difíciles de igualar y que más cuesta construir es contar con los mejores equipos de colaboradores disponibles. Esto se considera como uno de los beneficios más importantes para las empresas en cuanto a práctica y estrategia de negocio la responsabilidad social.

Como se pudo determinar a través de la encuesta y por el criterio del experto, la RSE es una herramienta que es muy llamativa para las personas en el mercado laboral. Incluso, para las nuevas generaciones, será un requisito imprescindible para los empleadores.

Así, para los costarricenses el tener la oportunidad de participar en iniciativas de RSE es muy llamativo y en su mayoría están dispuestos a participar. Los motivos o causas a esta disposición no corresponden a esta investigación.

La responsabilidad social empresarial no es un tema para las grandes empresas, sino que tiene un principio de proporcionalidad, en el sentido de que según el tamaño de las empresas, así deben retribuir el daño que generan a la sociedad.

Esta retribución siempre debe estar asociada con la empresa. No es lo mismo el trabajo de RS de una tabacalera al de un banco. Las Pymes tienen que ver la RSE como un beneficio e inversión para garantizar un crecimiento a largo plazo. Lo anterior, porque la responsabilidad social no es un tema de donaciones, ni caridad.

## **Recomendaciones**

El poder llegar a ser una empresa socialmente responsable, en la actualidad, es un reto muy difícil para las empresas. Como se desarrolló durante el trabajo, más que

un programa o iniciativas separadas, ser socialmente responsable es una forma diferente de hacer negocios.

Por ende, está en todas las partes de la empresa y se construye a través del esfuerzo de toda la organización: junta directiva, gerencias y todo el personal operativo. Sin embargo, el poder implementar esta filosofía de empresa tiene sus beneficios.

Para garantizar que la responsabilidad social empresarial sea hoy una ventaja competitiva en la empresa, es necesario que los resultados de esto se expongan de forma clara al público de interés.

Por ello, es fundamental segmentar los públicos de interés para poder comunicar de forma asertiva los logros de la responsabilidad social. De lo contrario, se corre el riesgo de gastar en comunicación masificada, con información que posiblemente a la mayoría no le vaya a interesar.

Otra recomendación para las empresas es que empiecen en áreas como el ambiente y sus colaboradores. A las personas les gusta conocer de este tipo de prácticas, y por lo tanto, es donde se tiene una mejor reputación e imagen.

Existen mecanismos de medición que sirven de evaluación para las empresas en temas de responsabilidad social. Tanto a nivel nacional como a nivel internacional. Así, es importante realizar esta evaluación para saber si la empresa en que hoy se está trabajando funciona como una empresa socialmente responsable.

En adelante, se debe realizar un plan de acción para que la empresa mejore la en este tema.

La responsabilidad social es un elemento de motivación muy importante para los colaboradores de una empresa. El poder participar en diferentes opciones de voluntariado, implementar nuevas prácticas laborales (horarios flexibles, teletrabajo, remuneración justa, etc.) permite que las personas valoren más a la empresa en que están trabajando.

Es por esto que para que la responsabilidad social sea una verdadera ventaja competitiva, debe afectar en la motivación de los colaboradores.

## Referencias

- ARCE, P. (13 de febrero de 2015). *El Financiero*. Obtenido de [http://www.elfinancierocr.com/gerencia/responsabilidad-social-motor-cambio-empresarial\\_0\\_683331664.html](http://www.elfinancierocr.com/gerencia/responsabilidad-social-motor-cambio-empresarial_0_683331664.html)
- BAC CREDOMATIC. (2016). *BAC CREDOMATIC*. Obtenido de [https://www.rscbaccredomatic.com/nuestros-logros/logros?field\\_tax\\_pais\\_tid=56](https://www.rscbaccredomatic.com/nuestros-logros/logros?field_tax_pais_tid=56)
- Brum, M. C. (2010). Responsabilidad social empresarial en América Latina: Problemas, actitudes y actores relevantes. *Administración y Organizaciones*, 39-55.
- Calderón, J. F. (2014). EL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL. *CEMEFI*.
- Camacho, L. M. (7 de Marzo de 2016). RSE en Costa Rica. (J. V. Carvajal, Entrevistador)
- Carboni, J., & González, M. (2013). *PRISM*. México: GPM Global.
- CARRASCO, J. M. (2011). PERCEPCIÓN Y MEDIDA EN LA REPUTACIÓN EMPRESARIAL. *universidad Nacional de Educación a Distancia*.
- El financiero. (24 de Agosto de 2014). *El Financiero*. Obtenido de [http://www.elfinancierocr.com/negocios/Perfil\\_del\\_Consumidor\\_2014-Responsabilidad\\_Social\\_0\\_578342211.html](http://www.elfinancierocr.com/negocios/Perfil_del_Consumidor_2014-Responsabilidad_Social_0_578342211.html)
- Elaboración Propia. (2015).
- Gestión. (14 de enero de 2016). *Gestión*. Obtenido de <http://gestion.pe/empleo-management/como-quieren-trabajar-millennials-2152561#comentarios>
- Larrarte, R. H., & Burgos, R. I. (2015). Implicancias de una Responsabilidad Social Empresarial Sustentable. *GESTIÓN DE LAS PERSONAS Y TECNOLOGÍA*.

- MaRam, L. (13 de Marzo de 2014). *Expok*. Obtenido de <http://www.expoknews.com/afecta-la-responsabilidad-social-empresarial-nuestras-elecciones-de-compra/>
- QUINTERO, C. A., & PATIÑO, N. M. (27 de Julio de 2013). *Universidad de San Buena Aventura*. Obtenido de <http://bibliotecadigital.usbcali.edu.co:8080/jspui/handle/10819/1574>
- QUIRÓS, C. A. (25 de Agosto de 2014). *El Financiero*. Obtenido de [http://www.elfinancierocr.com/negocios/Perfil\\_del\\_Consumidor\\_2014-Consumidor\\_tico\\_0\\_578342203.html](http://www.elfinancierocr.com/negocios/Perfil_del_Consumidor_2014-Consumidor_tico_0_578342203.html)
- Serrano, M. M. (Marzo de 2012). *Serbiluz*. Obtenido de <http://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rafg/article/view/570/569>
- Solari, E., & Pacheco, D. (2015). Disposición a pagar por atributos de responsabilidad social empresaria. *Revista Universidad Católica del Norte*.

# Anexos

## Anexo 1

### Gráfico 1.

#### Motivación de los millennials

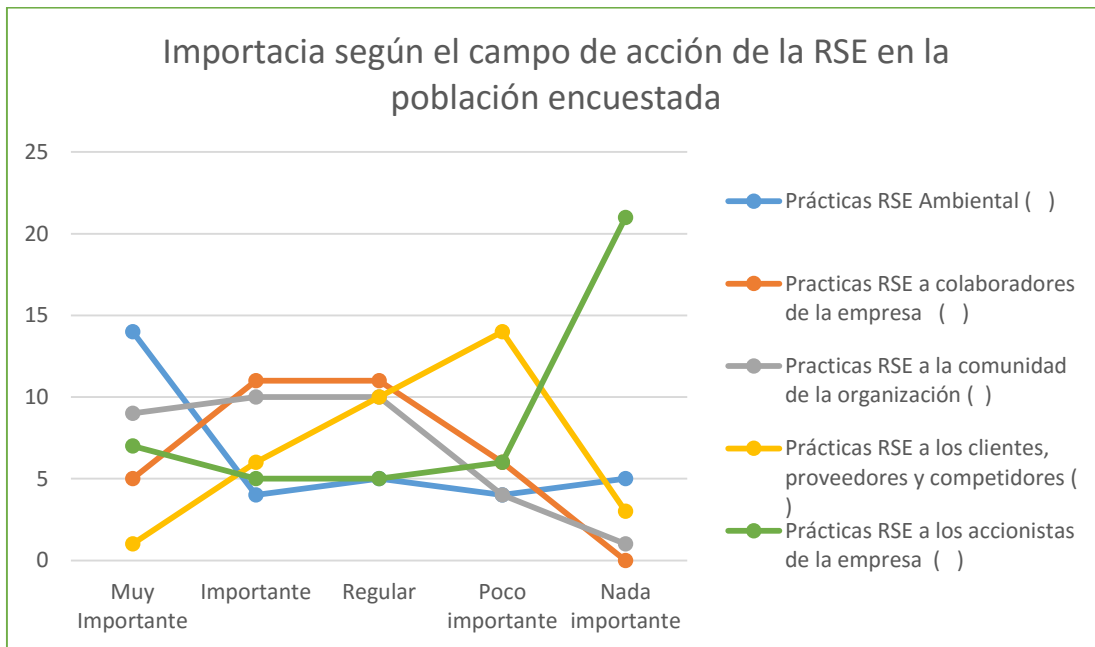


Fuente: (Gestión, 2016)

## Anexo 2

### Gráfico 2

Orden de importancia el campo de acción de la Responsabilidad Social Empresarial que usted le da más importancia y estaría dispuesto a pagar un adicional por ello.



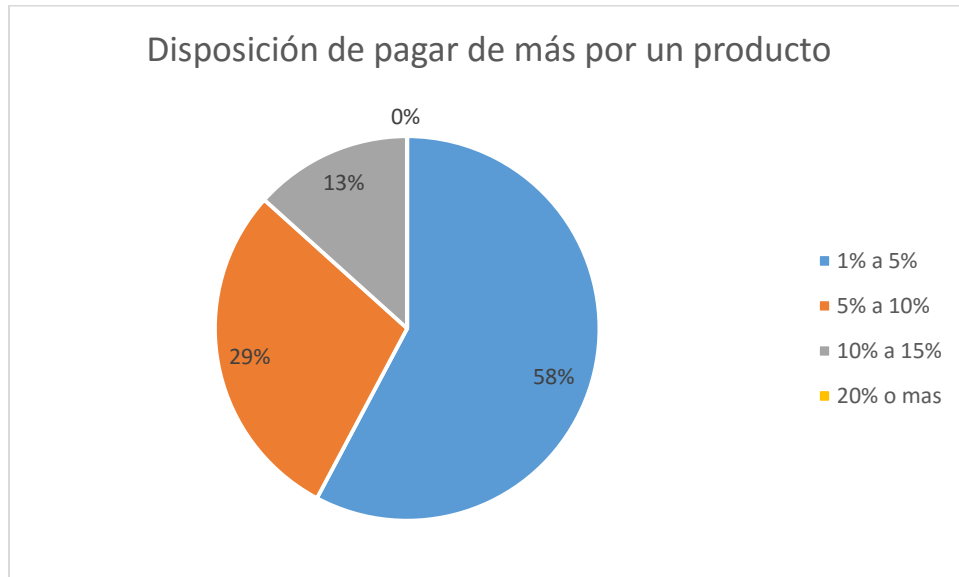
Fuente: (Elaboración Propia, 2015)



### Anexo 3

### Gráfico 3

Disposición de pagar de más por un refresco a una empresa que practica RSE

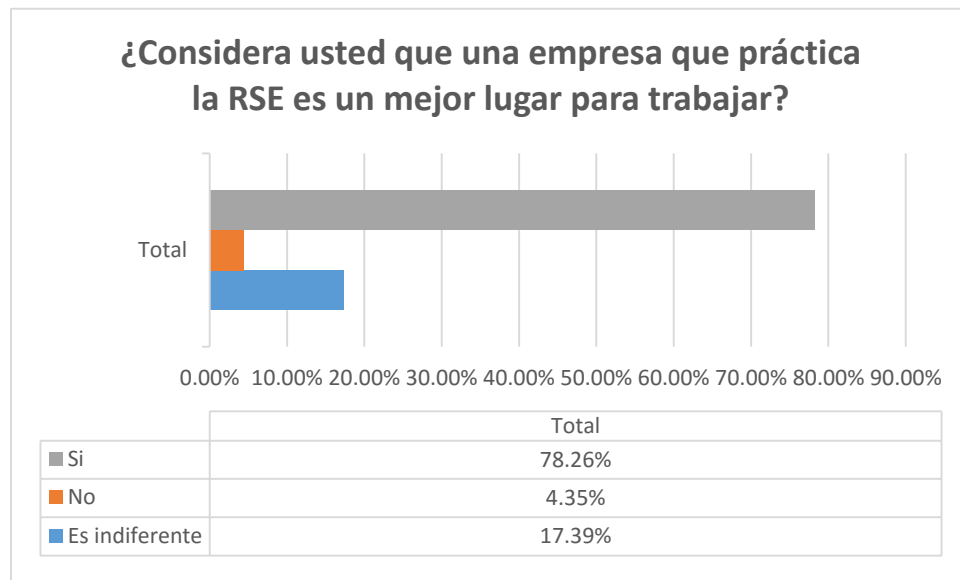


Fuente: (Elaboración Propia, 2015)

## Anexo 4

### Gráfico 4

¿Considera usted que una empresa que practica la RSE es un mejor lugar para trabajar?



Fuente: (Elaboración Propia, 2015)

## Anexo 5

### Formato de encuesta

1. ¿Cuál es su categoría de edad?
  - a. 20-30
  - b. 31-40
  - c. 41-50
  - d. 51 o +
2. ¿Sexo?
  - a. Femenino

- b. Masculino
3. ¿Conoce usted que es la responsabilidad social empresarial (RSE)?
- Si
  - No. (Termina la encuesta)
4. ¿Qué grado de importancia le da usted a los siguientes factores de decisión de compra a la hora de elegir un producto?

	muy importante	importante	regular	poco importante	nada importante
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Presentación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Responsabilidad social de la empresa que ofrece el producto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Califique del 1 a 5 en orden de importancia el campo de acción de la Responsabilidad social empresarial que usted le da más importancia y estaría dispuesto a pagar un adicional por ello. (Siendo 1 el más importante y 5 el menos importante).
- Prácticas RSE en el ambiente
  - Prácticas RSE a colaboradores de la empresa
  - Prácticas RSE a la comunidad de la organización
  - Prácticas RSE a los clientes, proveedores y competidores
  - Prácticas RSE a los accionistas de la empresa
6. En caso de comprar un refresco, ¿qué porcentaje estaría usted dispuesto a pagar de más por una marca que practica RSE en comparación a una que no?
- 1-5%
  - 5,5-10%
  - 10,5-15%
  - 20% o más
7. ¿Considera usted que una empresa que practica la RSE es un mejor lugar para trabajar?
- Si
  - No
  - Es indiferente.
8. ¿Por favor indique si trabaja o estudia en sector público o privado?
- Público
  - Privado

9. ¿El lugar en que usted trabaja o estudia realizan programas o políticas de Responsabilidad social?
  - a. Si
  - b. No
10. En caso de haber contestado SI a la pregunta anterior, ¿ha participado usted de estas iniciativas? en caso de haber contestado NO, favor seleccionar la opción N.A.
  - a. Si
  - b. No
  - c. No aplica

## Anexo 6

### Formato de la entrevista

#### Entrevista:

El objetivo de la presente entrevista es conocer por parte de un profesional en Responsabilidad Social considera que el país valora este tipo de práctica en las empresas y como se puede sacar el mayor beneficio a este tipo de iniciativas en las pequeñas y medianas empresas para su diferenciación. Se asegura que el contenido, será utilizado solo en fines académicos como parte de un trabajo final de graduación de estudiante de la universidad Ulacit en la carrera de maestría en administración de empresas con énfasis en mercadeo Johan Vargas Carvajal, cédula 1-1317-0685.

#### Instrucciones

#### Situación actual de la responsabilidad social

1. ¿Por favor describa brevemente su experiencia en el campo de la Responsabilidad social empresarial?
2. ¿Considera usted que la Responsabilidad social empresarial es un requisito o lujo para las empresas de hoy en día?
3. ¿Considera usted que las personas en general hoy conocen y se preocupan por la responsabilidad social empresarial?

4. ¿Por qué a la empresa pequeña y mediana les cuesta tanto implementar este tipo de políticas?
5. ¿Cuáles son los errores comunes o pecados capitales de las pequeñas y medianas empresas cuando empiezan a implementar iniciativas de RSE?

## DESARROLLO HUMANO

1. ¿Cuáles son los beneficios que reciben los colaboradores dentro de la empresa de implementar este tipo de prácticas?
2. ¿Cuáles son los retos internos a la hora de implementar un programa de RSE dentro de la empresa?
3. ¿Ayuda la RSE a mantener la motivación y retención del colaborador en la empresa?

## Cliente

4. ¿Considera usted que las personas valoran el esfuerzo de la empresa en estas prácticas? ¿De qué forma lo demuestran?
5. ¿Considera usted que los clientes están dispuestos a pagar un adicional si conocen que la empresa practica este tipo de iniciativas?
6. ¿Cuál es el campo de acción de la RSE (ambiente, personal, comunidad, etc.) que los costarricenses más valoran o les gusta conocer?
7. ¿Cómo se comunican al cliente este tipo de prácticas?

## Preguntas sobre informe de rendición de cuentas del año 2014

### Generalidades del informe

1. ¿Cómo se hace el desarrollo del plan de RSC en el BAC? ¿Quiénes participan en la elaboración del plan?
2. Cuanto tardan en la planeación anual del RSC? ¿Es anual?
3. Existe un costo aproximado nominal o referenciado a las utilidades de la empresa del programa de RSE?
4. ¿Cuál de los 6 enfoques del programa de RSE es el de mayor reto de llevar a cabo y por qué?
5. Como el BAC comunica los logros a los clientes de su RSC?

### Módulo de educación financiera

1. ¿De donde salen los voluntarios? ¿Del programa de voluntariado?
2. Es el programa más fuerte del todas las iniciativas de RSE?

3. ¿Cómo es trabajar con el gobierno en este tipo de iniciativas? ¿Existe algún incentivo de parte del gobierno para que el BAC continúe con estas prácticas?