

**Título:** Análisis del impacto de programas de RSE en la rentabilidad de las empresas Pymes Argentinas. Caso Hostal Posta de Purmamarca

**Autor:** Diana Catalina Rumbo Moya

**Director:** Ricardo Freilij

**Fecha:** 2012-10-16

**Tema:** Responsabilidad Social Empresarial

## **1. Introducción**

La RSE<sup>1</sup> definida como un mecanismo de gestión empresarial que involucra a todos los grupos de interés: empresa, trabajadores, medioambiente, clientes, proveedores, entorno social, es un tema que ha sido discutido en el mundo entero durante ya varios años, no solamente por académicos e investigadores sino también por empresarios interesados en comprender de qué manera esta práctica influye en su negocio.

Uno de los grandes desafíos de las empresas hoy, es crecer con la sociedad y el medio ambiente, la RSE ya no es exclusiva de las grandes empresas, las pymes han ido poco a poco introduciendo este tipo de proyectos en su gestión.

Como generadores de riqueza y empleo, las empresas desempeñan un papel fundamental en la economía y la sociedad. Las pymes (pequeñas y medianas empresas) representan gran parte de la población empresarial del país. En Argentina, estas empresas reúnen el 78% de la fuerza de trabajo, generan el 61% del valor bruto de la producción, contribuyeron con el 7,8% del 9% del total de los nuevos puestos de trabajo creados en los últimos años (85% del total) y además es el sector que tiene mayor dinámica en el comercio exterior (en los dos últimos trimestres de 2003 las exportaciones de Pymes crecieron más que las grandes empresas)<sup>2</sup>. Estos datos las posicionan como agentes económicos de gran importancia para el país.

---

<sup>1</sup> RSE: siglas tomadas para hacer referencia a Responsabilidad Social Empresarial.

<sup>2</sup> Datos obtenidos en “¿Qué tan importantes son las Mipymes?”; presentación de Julián Suárez Migliozi (26/04/20010) extraída del sitio: [www.ieral.org](http://www.ieral.org)

Son innumerables las ventajas que la RSE trae consigo, por ejemplo: optimización del desempeño financiero, reducción de costos operativos, imagen y reputación, confianza al interior de la empresa, entre otras. Sin embargo, ¿se ha medido el impacto que estas acciones tienen a nivel económico? ¿Qué control tienen las pymes sobre los aumentos/disminuciones de rentabilidad que este tipo de prácticas dejan? ¿Existen en las pymes indicadores de RSE?

Aunque la RSE dista muchísimo de ser una práctica enfocada en la mera obtención de beneficios económicos, es muy importante para las empresas medir el impacto que estas acciones tienen en ellas, ya sea mediante el análisis de indicadores de gestión o evaluaciones del impacto que tienen en la rentabilidad pues con ello tendrán sin duda una amplia visión de su gestión y las herramientas para generar practicas cada vez mejores.

El objetivo de esta investigación es contribuir con un mejor entendimiento de los conceptos de RSE, su aplicación en pymes y observar de cerca el impacto generado en la rentabilidad mediante el análisis del caso de estudio Hostal de Purmamarca. Se focaliza en aspectos claves y que están directamente relacionados con el ejercicio de la pyme. Se analiza desde sus propios escenarios los impactos que la RSE genera a nivel económico y con ello se da una base con la cual la empresa podrá evaluar -dentro de sus posibilidades- el desarrollo de nuevos planes que beneficien a la comunidad, medio ambiente y por supuesto la empresa misma manteniendo siempre una gestión responsable del negocio.

## **2. Antecedentes y Planteo teórico**

El contexto social en el que las decisiones, acciones empresariales y de gestión ocurren es dinámico y complejo. Es por ello que a estas palabras siempre se les ha dado un significado diferente, según quien lo defina, sean empresas, países, u otro tipo de organizaciones.

La Comisión Europea, en su Libro Verde<sup>3</sup> de 2001: define la RSE como *“La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”. [...] “La responsabilidad social de las empresas es, esencialmente, un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio”.*

Una empresa socialmente responsable debe ser aquella que se preocupe de poseer un buen clima laboral interno, cumplir con las leyes laborales, cuidar las relaciones con los actores con los que interactúa y cuidar del medioambiente; respondiendo a una ética interna que le permita verse como algo más que un generador de ingresos y cuyas metas vayan más allá del posicionamiento en el mercado.

Actualmente existen gran número de publicaciones e investigaciones basadas en buenas prácticas, guías de aprendizaje de la RSE en pymes. En argentina por ejemplo se desarrolló en compañía del instituto Ethos<sup>4</sup> un manual de indicadores de Responsabilidad Social Empresaria para Pequeñas y Medianas Empresas con la finalidad de evaluar la calidad de las relaciones de la empresa con los “Stakeholders<sup>5</sup>” y con ello proponer mejoras. Sin embargo en el análisis de la performance financiera y del impacto en costos de operación en pymes las mediciones son escasas.

Para intentar medir el impacto que la RSE genera en una empresa, se puede analizar desde dos perspectivas: una cuantitativa en la cual se evalúan aspectos

---

<sup>3</sup> Libro Verde Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas.  
[http://www.europa.eu.int/comm/employment\\_social/soc-dial/csr/greenpaper\\_es.pdf](http://www.europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper_es.pdf)

<sup>4</sup> El instituto de Empresa y Responsabilidad Social Brasil

<sup>5</sup> Los stakeholders son todos quienes se ven impactados por, o que pueden impactar a una organización, incluyendo individuos, grupos y otras organizaciones. Pueden ser definidos como todos los actores sociales que, producto de las decisiones y objetivos de una empresa se pueden ver afectados, ya sea de forma positiva o negativa.

medibles como: aumentos de ventas, reducción de costos, eficiencia productiva – todos ligados directamente al concepto de rentabilidad-, y la cualitativa enfocada en el análisis de la percepción de los clientes, clima laboral, la confianza de aliados estratégicos y de la comunidad, aspectos en los cuales el marketing juega un papel importante.

Ya desde la óptica del marketing, la RSE tiene un impacto directo en el good will de la marca (su prestigio). Las acciones de RSE pueden incrementar el consumo de productos cuya marca es amigable con el medio ambiente, o que apoya la educación para niños de escasos recursos, o que recupera sus desperdicios, incrementando su valor de mercado al hacer más deseable el consumo de sus productos en relación con los de la competencia, generando también una mejor recordación en la mente de los consumidores.

Las empresas deben entonces analizar con detenimiento las actividades que desarrollan o pueden desarrollar en materia de RSE, para definir de qué manera pueden hacer rentable la inversión que realizan en estas acciones, o bien, de qué forma pueden reducir los costos asociados a la producción de bienes o servicios, e incluso cuál puede ser el beneficio sobre la marca o sobre el prestigio de la empresa al encaminarse en el rumbo de la RSE.

En la presente investigación, se hace inicialmente un estudio de los conceptos básicos de la RSE, repasando su historia, dimensiones, ventajas y normatividad a nivel mundial.

Luego, se hace un análisis de la RSE en el contexto Argentino, presentando normatividad vigente, institutos a cargo de la gestión, promoción de estas prácticas y algunos casos de éxito a nivel nacional.

Finalmente, se realiza un análisis más detallado, focalizando en aspectos claves directamente relacionados con el ejercicio de la pyme. Se Analiza desde un caso real el impacto que la RSE genera a nivel económico, en el cual se obtienen resultados altamente gratificantes relacionados al aumento de los beneficios mediante la aplicación de estas prácticas responsables.

### **3. Materiales y Métodos**

La presente es una investigación descriptiva pues se conoce el universo, las características, y hay que actualizar la información. Se analizarán variables tanto cualitativas (percepción de clientes, aumento de confianza de la comunidad) como cuantitativas (Clientes promedio por mes, Variación de costos y rentabilidad).

La investigación se caracteriza por ser un estudio analítico que toma fuentes documentales secundarias (textos de autor, estudios especializados y consulta electrónica) y el análisis de fuentes primarias a través del estudio de casos empresariales de pymes en el contexto nacional.

Se analizará el caso de la empresa Hostal Posta de Purmamarca; una empresa Pyme de la república Argentina que cuenta con programas establecidos de RSE los cuales ya han sido desarrollados y cuentan con excelentes resultados, inclusive reconocimientos a nivel nacional como el Premio Ciudadanía Empresaria a la Gestión Sustentable que otorga la Cámara Comercio Exterior de los Estados Unidos en Argentina – AmCham<sup>6</sup> entre otros.

#### **Proceso Metodológico**

Este apartado explica, de manera puntual, las etapas del proceso haciendo énfasis en las etapas de la investigación.

##### **› Formulación del proyecto de investigación**

En esta se desarrollarán los lineamientos teóricos y metodológicos para la presentación del proyecto. Se establecerán objetivos, alcances y resultados esperados.

##### **› Abordaje y definición de referentes conceptuales**

Se aclara la pregunta que introduce la tesis y se establecen los parámetros conceptuales a ser desarrollados en la investigación con los cuales se da paso al desarrollo del marco teórico.

---

<sup>6</sup><http://www.ellibertario.com/2011/11/10/amcham-argentina-premio-a-empresa-hotelera-de-purmamarca/>  
<http://www.postadepurmamarca.com.ar/premios/>

› **Construcción del marco teórico**

Se desarrolla el primer capítulo de la tesis permitiendo determinar las fuentes documentales y los autores de base en la construcción del documento de investigación. Se definen los conceptos que guiarán la tesis tales como, responsabilidad social, dimensiones de acción, medición e indicadores, análisis de normatividad vigente, entre otros.

› **Técnicas e Instrumentos: Casos de estudio**

Se determinará el tipo de estudio y el enfoque que guiará la construcción del proceso de indagación metodológica mediante el análisis del caso empresarial Hostal Posta de Purmamarca revisando las prácticas de responsabilidad social empresarial y haciendo un énfasis en variables económicas para evaluar el impacto que estas generan.

› **Análisis de Resultados**

Se dará un concepto sobre el impacto en la rentabilidad (positivo o negativo) que genera en este tipo de pymes el desarrollo de las prácticas de RSE.

› **Conclusiones**

Aprendizaje obtenido con el desarrollo de la tesis.

#### **4. Resultados y Discusión**

La responsabilidad social empresarial no es exclusiva de grandes empresas y su práctica representa un impacto positivo tanto en la rentabilidad como en la imagen de la compañía. El Hostal Posta de Purmamarca es prueba de ello ya que con acciones pequeñas, pero muy significativas enfocadas en el desarrollo de nuevos proveedores, Cuidado del medio ambiente y turismo accesible logro una amplia reducción de sus costos aumentando su rentabilidad en casi 15%.

El concepto de éxito empresarial desarrollado por en Posta de Purmamarca, se basa en ofrecer un servicio distintivo y de alta calidad siguiendo un programa de

Responsabilidad social empresaria sobre la base del respeto mutuo y la contribución social y ambiental. Dentro de los aspectos que actualmente generan dicho éxito en las propuestas sustentables de la empresa, se destacan: una nueva visión sobre los proveedores, intentando incluir en su cadena de valor aquellos que demuestran preocupación por el medio ambiente y la comunidad los cuales son evaluados desde una perspectiva de apoyo y no simplemente desde la búsqueda de un menor precio.

Otro factor de éxito, son las acciones de inclusión. En Posta de Purmamarca están en todo su proceso, desde el apoyo a niños ciegos, orquesta de la ciudad hasta el desarrollo de relaciones comerciales con pequeños productores locales de telas y cereales, los cuales sin duda son un diferencial en su cadena de valor y permiten que la empresa sea valorada por la comunidad en la cual trabaja, generando una mayor confianza y responsabilidad.

La empresa desde sus políticas de RSE comenzó un proceso de cambio de cultura tanto en sus empleados como sus huéspedes enseñándoles por ejemplo a no “USAR Y TIRAR” mediante el uso consiente de bolsas plásticas, insumos de tocador, toallas de baño etc.

Es necesario que Cada acción de RSE desarrollada apunte a un cambio de cultura, un cambio de paradigma para que logre sostenerse en el tiempo y representar un verdadero aporte al futuro.

Bajo un enfoque solo económico, el éxito generado por la práctica de acciones de RSE en el Hostal hasta el momento se basa en la reducción de costos. En la mayoría de los casos analizados se obtuvo reducciones en consumo y precios. En desarrollo de proveedores – *acción que causo mayor impacto en la rentabilidad*- por ejemplo, las acciones representaron un ahorro total de \$28.062/año, es decir, 5,4% del total de costos. Con las acciones enfocadas en el medio ambiente, la mayor variación estuvo en los costos Fijos, el ahorro total fue de 1,8%, es decir, \$10.000/año.

Gracias al apoyo dado a la comunidad, el desarrollo del recurso humano, la mayor confianza de clientes, esta Pyme ha logrado posicionarse como una de las

mejores opciones de los visitantes de esta región. Se hace necesario un análisis adicional del impacto generado a nivel cualitativo del total de estas acciones, lo cual se puede comenzar mediante investigaciones de mercado (pequeñas encuestas) realizadas en el hostel a cada uno de sus clientes.

## **5. Conclusiones / Recomendaciones**

En Argentina, el fenómeno de sustentabilidad en PYMES comenzó a tomar protagonismo en 2009 por dos razones: las empresas grandes evolucionaron en el concepto y lo bajaron a su cadena de valor; y las capacitaciones, conferencias y cursos especializados, una vez saturado el nicho de grandes compañías, se volcaron de lleno a las pymes. Gracias a esto, cada vez más pymes que comienzan su proceso hacia la sustentabilidad buscando una mejor performance y un crecimiento sostenido en el tiempo.

Existen dentro de las pymes Argentinas según los especialistas, tres grupos de empresas socialmente responsables: Integrantes de la cadena de valor de una empresa más grande, Pymes Exportadoras y Jóvenes pymes, que nacen con la RSE inscrita en su ADN. En la mayoría de los casos, las dimensiones de la RSE privilegiadas por las pymes son: medio ambiental, que permite bajar costos, disminuir riesgos y generar un impacto más directo en la comunidad y la dimensión de gobierno corporativo, que ordena y establece cuáles serán las directrices que guiarán a la empresa.

Aunque la RSE dista muchísimo de ser una práctica enfocada en la mera obtención de beneficios económicos, es muy importante para las empresas medir el impacto que estas acciones tienen en ellas, ya sea mediante el análisis de indicadores de gestión o evaluaciones del impacto que tienen en la rentabilidad pues con ello tendrán sin duda una amplia visión de su gestión y las herramientas para generar practicas cada vez mejores.

El hostel posta de Purmamarca aun cuando tiene acciones muy bien definidas en el ámbito de la RSE, tiene el problema de la mayoría de las pymes. No cuenta con información concreta sobre el impacto que estas generan en la empresa tanto a nivel cuantitativo como cualitativo. Es necesario que desde ya tomen conciencia de ello y generen herramientas que les permitan realizar dichos análisis. Cuadros de Excel formulados (como los presentes en esta investigación) que les permitan

evaluar impactos económicos, encuestas de servicio y satisfacción (para clientes, proveedores y moradores) son algunas de las sugerencias. Por otra parte se hace necesario el establecimiento y estandarización de procesos, que le permita a la empresa un análisis detallado de cada una de las actividades llevadas a cabo con sus respectivos responsables, medir tiempos y efectividad de cada una de las acciones llevadas a cabo, y por supuesto acciones de mejora a nivel administrativo y operativo.

Argentina a nivel mundial está demostrando ser uno de los países con más interés en temas de sustentabilidad y responsabilidad social.

Las pymes cuentan con el apoyo de varios institutos de desarrollo en este tema como IARSE y ETHOS en los cuales pueden encontrar guías de aplicación e inclusive indicadores para la medición de sus programas de RSE. Aun hay mucho camino por recorrer pues no hay ninguna normatividad que les permita unificarse. Por otra parte, a pesar de la gran evolución de este concepto en el país, muchas empresas confunden el concepto de RSE con filantropía, focalizándolas en acciones sociales y dejando de lado la actividad propia de la organización: Desarrollo del talento humano (en la empresa y su entorno familiar), proveedores, políticas internas etc.

Los casos analizados en este documento presentan alternativas diferentes de gestión, en las cuales se desarrollan estrategias que abarcan ambas dimensiones: interna y externa de la RSE y buscan tanto la comunicación social como la integración del concepto de sustentabilidad en sus principales actividades.

La responsabilidad social comienza con la empresa misma. Antes de preocuparse por la comunidad, el medio ambiente las organizaciones (grandes, pequeñas, medianas y micros) deben estar sanas en su interior. Deben contar con un recurso humano motivado, eficiente, capacitado, que ame su trabajo para que pueda hacer realidad las políticas responsables de **SU** empresa.

Para las pymes ser sociablemente responsables es una buena práctica desde el momento en que ellas estarán progresivamente exigidas por sus mercados, especialmente las que exportan y aquellas que son parte de cadenas de empresas que deben certificar o responder por sus prácticas; es un factor de

competitividad, que se traspaasa como beneficio a la economía del país. Sin embargo la RSE es un concepto que no ha conseguido instaurarse por completo, generalmente por desconocimiento o por una asociación errónea con el aumento de costos.

*“A menudo se asocia lo ecológico con un mayor costo para las empresas. Sin embargo, la esencia de la innovación es identificar las oportunidades y soluciones menos costosas, utilizando los recursos de modo más eficiente y generando alianzas que permitan agregar valor. Hemos comprobado una vez más que la innovación eco amigable en el turismo puede mejorar nuestro negocio, con resultados positivos para cada uno de los que vivimos, trabajamos y visitamos una comunidad y para el ecosistema donde nos integramos”*

Lucy Vilte

Haciendo referencia al cambio de proveedor de insumos de hotelería

## **6. Bibliografía**

(FOMIN), F. M. (2009). *Guía de aprendizajes sobre la implementación de RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL En pequeñas y medianas empresas*. New York.

Antonio Vives, A. C. (2005). *Responsabilidad Social Empresarial en Pymes de Latinoamérica*. Nueva York: KEI.

Arantes, E. (3 de Diciembre de 2010). Responsabilidade social empresarial: percepção do consumidor brasileiro. *Folha de Sao Paulo* , pág. 7.

Arellano, C. (2010). *RSE???* Bogotá.

B, M. P. (2011). Los beneficios de la RSE en las Pymes. *Bligoo* , 1.

BRAVO, M. (2006). Se requieren proveedores alineados con los estándares de la RSE. *La Segunda* , 1.

Campo, C. d. (12 de Junio de 2008). *Responsabilidad Social Empresarial*. Barcelona, España.

Cruz, J. P. (2010). ¿QUIÉN DIJO QUE LA RSE NO ES . *Virtual Pro* , 1,2.

Donato, V. (22 de Noviembre de 2011). "Las pymes, el gran motor distributivo". (M. F. Carbone, Entrevistador)

ETHOS. (21 de Febrero de 2009). *Instituto ETHOS*. Recuperado el 2012 de Julio de 26, de <http://www3.ethos.org.br/>

FAGIOLI, C. E. (15 de Marzo de 2007). "ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA PUESTA EN MARCHA DE UN HOSTAL EN LA PLAYA EL SUNZAL DE EL SALVADOR". ANTIGUO CUSCATLÁN, LA LIBERTAD, Salvador.

García, A. A. (2007). Responsabilidad social empresarial. Su contribución al desarrollo sostenible. *Futuros* , 5.

García, M. (31 de Agosto de 2008). RSE y las Pymes. Ventajas. Barcelona, España.

Gonçalves, Alex. (11 de Octubre de 2010). *Investir em Responsabilidade Social Empresarial*. Recuperado el 3 de Septiembre de 2012, de <http://ethos.org.br/>: [http://www.ethos.org.br/docs/comunidade\\_academica/premio\\_ethos\\_valor/lista\\_final.shtml](http://www.ethos.org.br/docs/comunidade_academica/premio_ethos_valor/lista_final.shtml)

GONZÁLEZ, C. V. (2003). Responsabilidad social de la empresa Concepto, medición y desarrollo en España. *Boletín Económico* , 12.

Gorrochategui, N. (2008). DESARROLLO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA EN ARGENTINA. PERÍODO 2000 -2007. *RGSA – Revista de Gestão Social Ambiental* , 19-36.

Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria IARSE. (16 de Mayo de 2010). *IARSE*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2012, de [www.iarse.org/](http://www.iarse.org/)

Kaseta., C. (2 de Noviembre de 2010). Programa Valor, la RSE en las pymes ( BID, el FOMIN y la AMIA). Buenos Aires, Argentina.

Martínez, G. L. (29 de Julio de 2010). LA REALIDAD ESPAÑOLA DE LA RSC A TRAVÉS DE LOS INFORMES DE SOSTENIBILIDAD DE LAS EMPRESAS EN EL BIENIO 2006-2007. Madrid, España.

Mejía, S. G. (9 de Junio de 2011). *Kios Debate*. Recuperado el 7 de Agosto de 2012, de <http://kiosdecolombia.blogspot.com.ar/2011/06/componentes-y-beneficios-de-la-rse.html>

Muro, A. T. (21 de Mayo de 2009). *Instituto de Estudios para la Sustentabilidad Corporativa IESC*. Recuperado el 27 de Julio de 2012, de [www.instituto.ws/iesc](http://www.instituto.ws/iesc): <http://www.intersindical.com/pdf/RSE%20en%20Arg.pdf>

Neyra, C. (13 de Enero de 2006). Stakeholders. Perú.

Paladino, M. (2002). *TENDENCIAS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA EN ARGENTINA*. Buenos Aires: Universidad Austral.

Palatino, M. (11 de Febrero de 2012). *La Sustentabilidad en la Responsabilidad Empresarial: Casos Ilustrativos*. Recuperado el 18 de Septiembre de 2012, de Foro Ecumenico Social: <http://www.foroecumenico.com.ar/e/paladino04.htm>

Pedroza, P. M. (05 de Agosto de 2007). Diagnóstico exploratorio del nivel de responsabilidad social empresarial. L.A., USA.

Pyme y responsable. (2011). *El Exportador*, 3.

Tanoira, B. (26 de Febrero de 2007). Responsabilidad social empresarial: concepto y sugerencias para su aplicación en empresas constructoras. *Ingeniería*, 7.

Ulla, N. M.-L. (2009). *Negocios Inclusivos: Casos de Buenas Prácticas en Argentina*. Buenos Aires: Gráfica Pugliese Siena.

Ulloa, L. (10 de 04 de 2010). Tendencias en RSE. (P. Alvarado, Entrevistador)

*Viva Trust*. (13 de Marzo de 2007). Recuperado el 5 de Agosto de 2012, de [http://www.vivatrust.com/files/file/publications/defensores\\_es.pdf](http://www.vivatrust.com/files/file/publications/defensores_es.pdf)

Xunta de Galicia. (18 de Enero de 2010). *Xunta de Galicia Consejería de trabajo y bienestar*. Recuperado el 07 de Agosto de 2012, de <http://traballoebenestar.xunta.es/>