

# entrevista ERWIN HAHN

ESPECIALISTA EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

INVITACIÓN

Hahn vino a Uruguay por invitación de Deres, un programa impulsado por empresas uruguayas con el apoyo de la Universidad Católica que tiene como objetivo desarrollar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

EN TODA LA REGIÓN

Deres forma parte de Empresa, una red de organizaciones encargadas de la RSE presentes en Argentina, Brasil, Canadá, Chile, El Salvador, EEUU, México, Panamá y Perú.

ANTONIO JUAMBELTZ  
DE LA REDACCIÓN DE EL OBSERVADOR

## 1 ¿CÓMO SE ENCUENTRA URUGUAY EN MATERIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)?

La responsabilidad social empresarial es un modelo de administración, una visión de negocios que comenzó hace varias décadas en Europa, luego en se instauró en Estados Unidos y felizmente está llegando a los países de América Latina.

El grado de avance tiene mucho que ver con el desarrollo de las economías y el grado de integración comercial. Uruguay históricamente buscó el comercio exterior y en ese contexto es un movimiento que viene con mucha fuerza. Mientras antes lo incorpore el empresariado uruguayo en su quehacer diario, la vida le resultará más fácil.



## ficha

### CHICAGO BOY

Erwin Hahn nació en Chile en 1951, está casado y tiene cinco hijos. Es ingeniero civil de la Universidad Católica de Chile y posee un MBA de la Universidad de Chicago.

### VASTA EXPERIENCIA

Fue asesor del presidente del Banco de Chile hasta 1988. En 1996 fue designado vicepresidente ejecutivo de Embotelladora Andina, una de las embotelladoras de Coca-Cola más importantes del cono Sur. Abandonó la empresa para fundar OCT, una firma especializada en servicios de *outplacement*.

A JUICIO DEL EXPERIENTE EMPRESARIO CHILENO, LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS ES UNA VISIÓN DE NEGOCIO QUE TRAE APAREJADA UNA SENSIBLE MEJORA EN LA RENTABILIDAD

# “NO ESTAMOS HABLANDO DE ALTRUISMO NI DE FILANTROPÍA”

## 2 EXISTEN ESTÁNDARES INTERNACIONALES PARA CERTIFICAR LA RSE?

Es una de las confusiones que tenemos porque hay una gran variedad de indicadores. Por eso el empresariado no sabe a qué atenerse. El sistema ISO está trabajando en la norma ISO 20.000, dedicada a la responsabilidad social. Es importante que exista un índice porque no se puede trabajar sobre lo que no se mide. También hay que tener presente que el hecho de que una empresa adopte la práctica de RSE es un proceso de larga maduración.

## 3 EL HECHO DE QUE UNA EMPRESA NO TENGA LA VOLUNTAD DE INCORPORAR LA RSE, ¿AFECTA SU RELACIÓN CON LOS CONSUMIDORES?

Hay consumidores que están dispuestos a premiar con sus compras a las empresas que tienen un comportamiento socialmente responsable en relación a los trabajadores, a la comunidad o al medio ambiente. Incluso están dispuestos a pagar un sobreprecio de 10% por esos productos. Hay incentivos económicos muy fuertes para establecer la RSE. Otro elemento de presión son los

inversionistas. Hoy día están los inversores que canalizan fondos sólo en empresas que cubren un cierto estándar en relación a los consumidores, trabajadores y medio ambiente.

Y existe evidencia empírica de esto. Por ejemplo, en los últimos tres años cerrados en marzo de 2003 el grupo de empresas con RSE del índice accionario de Standard & Poor's 500 dieron una rentabilidad de 3,4%, mientras que el resto cayó 2,3%.

Felizmente empieza a haber en forma creciente estudios que comienzan a mostrar cuantitativamente que esto es un buen negocio. Aquí hay argumentos económicos muy fuertes más allá de consideraciones éticas o morales.

## 4 ¿EN QUÉ INDICADORES SE TRADUCE EL ÉXITO DE UNA EMPRESA EN LA APLICACIÓN DE RSE?

Dependerá del país y de la industria, porque no es lo mismo una industria de servicios, como un banco, que una extractiva, como la minera.

Vayamos primero por los países. Hay países donde hablar de RSE es hablar de empezar a pagar los

impuestos; esa problemática es la de América Latina.

En otros es mucho más relevante la temática ambiental. Yo no puedo salir a posicionarme como empresa y tener una estúpida relación con la comunidad, con las autoridades, con los inversores y proteger el medio ambiente, si tengo un clima laboral malo, si no estoy pagando los sueldos, si estoy dando condiciones de trabajo inseguras en las cuales consistentemente los trabajadores se pueden accidentar. Esto es un equilibrio; si tu me pides optar, creo que partiría por privilegiar las relaciones con mi trabajador y buscar integrarlos, dándoles condiciones de trabajo seguras y salarios justos.

## 5 EL EMPRESARIO LATINOAMERICANO PODRÍA ESGRIMIR QUE SI PRIVILEGIA LAS RELACIONES CON LA FUERZA LABORAL NO PUEDE COMPETIR CON ALGUNOS PAÍSES QUE HACEN DUMPING...

Cierto, esto en vez de ser una ventaja competitiva se convierte en algo que atenta contra mi competitividad. Estuve en reuniones con varias de las cadenas más grandes de EEUU y productores como Nike —que fue acusado de que en

sus fábricas de Asia se trabajaba en condiciones infrahumanas—, GAP, Levi Strauss, Wal-Mart, JC Penny. Cualquiera de estas empresas exigen a sus proveedores que cumplan estándares mínimos en cuanto a la calidad laboral.

Pero la problemática no es nada fácil y por lo tanto la solución tampoco. Podemos estar de acuerdo en que los niños a los 14 años no deben trabajar, sino que deben estar en la escuela. Eso está muy bien en la medida en que existan en los países las condiciones para que esos niños permanezcan estudiando. Estuve hace poco en Honduras en la industria de la maquila que provee a EEUU, en donde hubo una gran discusión porque una niña de 14 años trabajaba. Entonces los empresarios decidieron subir el mínimo de edad para trabajar a 18 años.

El resultado fue que a un año de aumentado ese plazo, la criminalidad juvenil creció exponencialmente. La alternativa no es la que nos imaginamos acá, en Londres, o en Nueva York. Esa niña termina prostituyéndose porque tiene llevar dinero a la casa. No quiero abogar por el trabajo infantil; lo

que digo es que los problemas que enfrentan estos países deben manejarse con mucho cuidado. Por ejemplo crear condiciones para que los jóvenes puedan estudiar y trabajar.

## 6 EN PAÍSES EN CRISIS COMO URUGUAY, DONDE MUCHAS EMPRESAS SE CONFORMAN CON NO CERRAR ¿CÓMO EXPLICAS LAS VIRTUDES DE LARSE?

Cuando una persona está convencida de lo que está haciendo, de que está contribuyendo a los resultados de la empresa, se siente parte del cuento al punto que cuando tiene un resfrío no se queda en la cama; se levanta y va a trabajar. Si tienes 6% de ausentismo, tienes que generar reemplazantes para ese 6% y eso es un sobrecosto.

No basta lo que nos enseñaron hace 30 años atrás de que alcanzaba con crear un negocio, dar empleo, generar riqueza. Ahora hay que preguntarse cómo se está haciendo; ya expensas del consumidor, de los trabajadores, del medio ambiente? Hay resultados económicos positivos detrás de esto, porque es una visión de negocio. No estamos hablando de altruismo ni de filantropía.