



Contaduría y Administración

ISSN: 0186-1042

revista\_cya@fca.unam.mx

Universidad Nacional Autónoma de México

México

Briseño García, Arturo; Lavín Verástegui, Jesús; García Fernández, Francisco  
Análisis exploratorio de la responsabilidad social empresarial y su dicotomía en las actividades  
sociales y ambientales de la empresa  
Contaduría y Administración, núm. 233, enero-abril, 2011, pp. 73-83  
Universidad Nacional Autónoma de México  
Distrito Federal, México

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39515424005>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# Análisis exploratorio de la responsabilidad social empresarial y su dicotomía en las actividades sociales y ambientales de la empresa

Fecha de recepción: 19.06.2009

Fecha de aceptación: 26.02.2010

*Arturo Briseño García*  
Universidad Autónoma  
de Tamaulipas  
abriseno@uat.edu.mx

*Jesús Lavín Verástegui*  
Universidad Autónoma  
de Tamaulipas  
jelavin@uat.edu.mx

*Francisco García  
Fernández*  
Universidad Autónoma  
de Tamaulipas  
ffernandez@uat.edu.mx

## Resumen

Mientras un considerable número de empresas realizan sus contribuciones sociales y ambientales de forma superficial, lo que genera críticas de la sociedad por su falta de interés genuino hacia sus responsabilidades empresariales, existen otras empresas que han desarrollado el concepto de responsabilidad social con mayor profundidad, pues lo conceptualizan no sólo como parte de su estrategia de mercadotecnia, sino como parte de su estrategia integral de negocios. Sin embargo, a pesar de los avances que se han obtenido en los últimos años tanto en lo académico como en la práctica empresarial, el término oscila entre dos opuestos y crea una dicotomía de la responsabilidad social empresarial (RSE). Este trabajo explora algunas de las ideas opuestas dentro de la literatura actual de dicho concepto y argumenta que la dialéctica presentada en los debates ha generado una diversificación del conocimiento y actividades que realizan las empresas relacionadas con aspectos sociales y ambientales, lo que genera posturas encontradas. No obstante, puede existir un área común en la cual las ideas converjan y proporcionen una respuesta a la cada vez más difícil implementación correcta del concepto de RSE.

Palabras clave: responsabilidad social empresarial (RSE), dicotomía, estrategia socialmente responsable, ética empresarial, pequeñas y medianas empresas (Pyme).

## **Exploratory analysis of corporate social responsibility and its dichotomy in the business's social and environmental activities**

### **Abstract**

While a considerable number of companies make their social and environmental contributions on a superficial level, being criticized by society for a non-genuine interest towards their responsibilities, there are others who have further developed the concept of a socially responsible business, not only as an element of a marketing plan but also as a key component of its business strategy. However, despite all improvements that have been recently achieved around the development of a company's responsibilities, both academically and in business practice, the concept continuously navigates, generally among two opposite positions creating a dichotomy as to the critical elements of Corporate Social Responsibility (CSR). This research paper explores some of the opposing ideas in the current CSR literature and argues that the dialectics presented around the CSR debate has produced a diversification in the company's knowledge and practices related to social and environmental activities resulting in opposite postures. Nevertheless, a common area can exist where ideas converge and permit a solution for an increasingly difficult and accurate implementation of the CSR concept.

**Keyword:** Corporate Social Responsibility (CSR), Dichotomy, Socially responsible strategy, Business Ethics, Small to Medium Enterprise (SME)

### **Introducción**

Aun cuando la responsabilidad social empresarial ha dejado de ser un tema de moda para la mayoría de las empresas en los últimos años y a pesar de que existen grandes ejemplos de empresas cuya responsabilidad social ha quedado manifestado de manera clara en distintos países, pocos han sido los avances para la generalidad de las organizaciones privadas en términos reales en relación con la aplicación del concepto de responsabilidad social empresarial (RSE). Los debates en cuanto a la forma en la que se deberían llevar a la práctica la responsabilidad social continúan. Mientras un considerable número de empresas realizan sus contribuciones sociales y ambientales de forma superficial, especialmente en países con economías en vías de desarrollo, existen otras que han llevado el concepto más allá, no sólo forman parte de su estrategia de mercadotecnia, sino de su estrategia general de negocios; sin embargo, el concepto de la RSE sigue oscilando generalmente entre dos puntos opuestos. Aun con los avances que se han obtenido en las últimas dos décadas en relación con el desarrollo de dicho concepto, existe una dicotomía de los aspectos

relevantes de la responsabilidad social empresarial; por ejemplo, ¿debe existir una estandarización del concepto de RSE que permita una mejor implementación? o ¿es la percepción, cultura y valores intrínsecos en cada empresa los que deben determinar su correcta aplicación? En un mercado cada vez más globalizado y capitalista ¿es obligación de las empresas atender responsabilidades sociales y de medioambiente, las cuales deberían ser compromiso de los gobiernos?, ¿es insuficiente con que las empresas y sus accionistas sólo generen riqueza para sí mismas? o ¿ésta debe ver más allá de las utilidades? Por otro lado, ¿debe ser genuino el interés de las empresas hacia sus responsabilidades, o basta con que éstas sean simplemente satisfechas? Por último, ¿sólo las grandes empresas son capaces de contribuir de forma significativa en el cumplimiento de problemas sociales y ambientales?, ¿las empresas de economías desarrolladas son las únicas que logran un verdadero compromiso hacia el concepto real de la RSE?

Estas preguntas aparecen constantemente en el intercambio de ideas entre los investigadores y las mismas empresas que aplican el concepto con argumentos generalmente centrados alrededor de una de las dos posturas. Esto puede explicar el porqué, en términos generales, el tema es debatido, si bien ya no en el área referente a la empresa responsable *per se*, sino en relación con qué (o cuáles) actividades son realmente consideradas dentro del concepto y el grado de involucramiento que debe tener la empresa para ostentar un título de empresa socialmente responsable.

Nuestro trabajo tiene como objetivo explorar algunas de las ideas más relevantes surgidas en la literatura de la responsabilidad social empresarial. Se presentan las distintas posturas en torno al comportamiento social de las empresas a lo largo de las últimas décadas relacionadas con el concepto de RSE. La estructura de este trabajo confronta algunos de los argumentos más importantes que han llevado al concepto de RSE en la actualidad.

### **El conocimiento en la RSE**

#### *Concepto común vs. percepción individual*

Constantemente, se han realizado esfuerzos para establecer un concepto común de la RSE, pero aún no se ha logrado completamente (Marsden, 2006; McWilliams *et al.*, 2006). Aun cuando el propósito de este trabajo no es establecer un concepto, es importante definir los componentes básicos que caracterizan a una empresa que cumple con sus responsabilidades sociales y ambientales para distinguirlas de

aquellas que no lo hacen. En muchos de los conceptos propuestos de RSE existen elementos comunes. En primer lugar encontramos el reconocimiento de un amplio número de personas para las cuales la empresa es responsable; por ejemplo, la empresa es responsable no sólo por los resultados económicos de sus accionistas, sino también por el impacto hacia otros grupos relacionados con la empresa; estos grupos de interés están conformados por empleados, comunidades locales, proveedores, clientes, acreedores y gobierno. En segundo lugar, un elemento común de los conceptos de RSE es la constante preocupación por mejorar el bienestar de estos grupos de interés que se deben involucrar en las actividades sociales y ambientales porque a través de éstos se tiene un mayor impacto al favorecer a la comunidad donde se opera; por ejemplo, una empresa que aplica el concepto de RSE no sólo está interesada en maximizar sus utilidades, sino en los procesos que conllevan a la generación de éstas y los efectos de las actividades de la empresa en la comunidad. Un tercer elemento está relacionado con la amplia visión sobre cómo las operaciones del negocio ayudan a tener un verdadero impacto social y ambiental en el largo plazo para los grupos de interés, y como éstos pueden involucrarse en estas acciones; por ejemplo, en decisiones estratégicas para proteger recursos naturales o programas de educación para la comunidad local. Sin embargo, a pesar de estos elementos comunes, han surgido variaciones tanto a nivel conceptual como a nivel práctico en el movimiento de la RSE, que incluyen diferentes elementos y concepciones individuales de lo que estas responsabilidades deben abarcar (Carroll, 1993).

Una de las consecuencias de este problema de definición de la RSE es la confusión en las empresas cuando trasladan las responsabilidades sociales de la teoría a la práctica (Carroll, 1993; Buchholz y Rosenthal, 1999). Como resultado emergen muchas formas de responsabilidad social dependiendo del conocimiento subjetivo que tenga cada empresa. Incluso, en algunos casos, algunas empresas, especialmente las pequeñas, no reconocen algunas de sus acciones como contribuciones sociales aun cuando lo sean (Margolis, 2001). Los administradores de empresas enfrentan la difícil tarea de implementar apropiadamente actividades de RSE que satisfagan a todos los grupos involucrados. Una razón que dificulta esta función es que no diagnostican las demandas de los grupos de interés ni analizan el costo beneficio de estas acciones. Mientras las responsabilidades económicas y legales son más fácilmente identificables e inclusive cuantificables, las responsabilidades sociales y éticas son más difíciles de establecer y medir, hacen de la relación entre las contribuciones sociales y las utilidades una ardua tarea por realizar (Margolis, 2001). Los directivos en las organizaciones, al percibir la presión por parte

de la sociedad de incursionar en actividades socialmente responsables producen respuestas que sólo solucionan parcialmente estos problemas y evitan así un compromiso mayor al concepto de RSE.

Cuando se buscan las razones por las cuales las empresas asumen sus responsabilidades sociales y de medioambiente es importante reconocer los factores que motivan este comportamiento, ya sea por convicciones personales, búsqueda de resultados económicos positivos, presiones sociales o condiciones de mercado debe existir una razón identificable por la cual las empresas toman o rechazan la idea de la responsabilidad social. Es importante identificar el alcance de la percepción individual del concepto de la RSE, dado que éste puede llevar a una correcta o incorrecta aplicación de las actividades sociales y ambientales y a identificar posibles prejuicios, suposiciones o ideas erróneas de la empresa como contribuyente social. En su investigación, Margolis y Walsh (2001) establecen dos factores que motivan a las empresas a realizar actividades en RSE: a) expectativas sociales acerca de la empresa y b) la aparición de nuevas oportunidades de negocio en las empresas.

El primer factor considera la combinación del crecimiento del poder en las empresas y las conductas incorrectas de éstas, lo que ha creado preocupaciones en la sociedad en relación con la forma en la que las actividades de las empresas impactan a las comunidades y al medioambiente. Las empresas han crecido en tamaño e importancia como resultado del capitalismo y como consecuencia de este crecimiento; asimismo, han incrementado su poder, no sólo en términos económicos, sino también como proveedor de empleo y beneficios sociales (Handy, 2003). Esta misma idea la comparten Schwartz y Blair (1999) al reconocer que los malos usos del poder por parte de las empresas han atraído la atención para que éstas actúen responsablemente. El número de casos de este mal uso del poder ha crecido a medida que la información de las actividades de la empresa se ha diseminado más rápida y ampliamente en la sociedad; mayormente se asocia a aspectos negativos que positivos. Sin embargo, este mismo poder que ha causado un enorme daño en la reputación de algunas empresas en las últimas dos décadas como en los casos de Enron o WorldCom en Estados Unidos ha permitido a otras contribuir de manera positiva en la sociedad al desarrollar sus responsabilidades de forma proactiva, como el caso de The Body Shop, que realiza actividades sustentables en la producción y venta de artículos de belleza, o Cadbury, empresa pionera en la labor social hacia los empleados y sus necesidades en Inglaterra. Con respecto al segundo factor, Margolis y Walsh (2001) señalan que los avances en la globalización y la tecnología han creado nuevas áreas en las cuales las empresas

encuentran oportunidades para operar, pero al mismo tiempo tienen que enfrentar nuevas responsabilidades. Por ejemplo, la globalización puede confrontar distintas prácticas de negocios entre empresas de diferentes países, tales como la contratación de menores o prácticas de corrupción en las negociaciones de contratos. Estas nuevas oportunidades crean nuevas responsabilidades para las empresas que no deben ser ignoradas.

Los factores antes mencionados posicionan a la empresa como participante influyente en la expansión económica y social, del cual emanan constantes presiones como principales motivadores para que las empresas incrementen su papel en la sociedad; se espera que complementen e incluso sustituyan lo que los gobiernos son incapaces de proporcionar. El incremento de estas presiones por parte de los clientes, empleados e inversionistas motivan a las empresas a adoptar un comportamiento orientado más a aspectos sociales (Wilson, 1997) y a la vez moldea la percepción individual del concepto de RSE. Sin embargo, este comportamiento es contextual a cada empresa, pues genera distintas acciones sociales y, como resultado, dificulta la aplicación de un concepto común.

### **El debate de la RSE**

#### *El mercado capitalista vs. ética empresarial*

Existen algunos académicos que aun cuando han reconocido el desarrollo del concepto de responsabilidad social en los últimos años permanecen escépticos acerca de sus verdaderos resultados (Doane, 2005; Buchholz y Rosenthal, 1999; Porter y Kramer, 2003). Sus argumentos residen en la máscara que algunas empresas presentan al tratar de convencer a la sociedad de su interés por las responsabilidades sociales, pero que en realidad su compromiso no es profundo. Doane (2005) sostiene que existe una paradoja entre la responsabilidad social y las utilidades, y cuando lo demanda el mercado capitalista, las utilidades siempre dominarán debido a que es la manera en que el mercado trabaja y premia. Incluso sostenta que este error de mercado representa una barrera que no permite a las empresas tener un mayor compromiso con el concepto de RSE. El argumento de este autor finaliza en que sólo un marco económico y legal apropiado permitirá a las empresas desarrollar realmente sus responsabilidades filantrópicas. Buchholz y Rosenthal (1999) resaltan este punto al considerar los problemas de la orientación del mercado hacia las utilidades. Estos autores también mencionan que no es posible para una sola empresa aplicar actividades de responsabilidad social mientras no existan reglas

apropiadas para todos los participantes; de igual forma indican que una empresa estará en desventaja al realizar actividades socialmente responsables cuando otras no las realizan debido a los costos involucrados. Esta relación se maximiza específicamente para las pequeñas y medianas empresas (Pyme), aunque esto no debe ser motivo para ignorarlas porque existen acciones que puedan no implicar costos, como procesos transparentes, respeto a los derechos humanos, el uso responsable del agua, así como la colaboración con la comunidad donde opera.

Aunque es importante reconocer que la orientación del mercado hacia las utilidades es una realidad para cualquier empresa con un objetivo económico, es importante resaltar las ventajas que éstas pueden obtener cuando emprenden de manera apropiada el enfoque de la responsabilidad social, resolviendo parcialmente la orientación del mercado (Porter y Kramer, 2003). Se asume que existe una tendencia en la cual las inquietudes de la sociedad con respecto a las responsabilidades sociales de la empresa se incrementan en relación con sus actividades, sería una ventaja para la empresa ser vista como socialmente responsable, el resultado de esta ventaja se percibe en la reputación del negocio (Jenkins, 2004; Hoyt, 2003; Carmichael, 1989; Margolis, 2001). Por ejemplo, una empresa que tiene la preocupación no sólo de maximizar las utilidades, sino también sus actividades sociales y ambientales, genera compromiso con sus empleados, lealtad con sus clientes y confianza hacia los inversionistas. La reputación se ha convertido en un activo importante y una ardua tarea administrativa en las empresas; esto se debe a que la administración tradicional del riesgo enfocada en activos fijos se enfrenta con el problema de proteger activos más intangibles y volátiles como la reputación (Schwartz y Blair, 1999). Esta situación ha creado un área de oportunidad para que la RSE en las empresas funja como estrategia de negocio en fortalecimiento de su imagen ante la sociedad.

Sin embargo, es importante identificar a las empresas que aparentan, ya sea consciente o inconsciente, tener un compromiso real al concepto de RSE. De manera consciente, puede ser implementado sólo para cumplir con un requerimiento legal impuesto por el gobierno o como resultado de presiones sociales impuestas por clientes sin ninguna preocupación por las implicaciones, tanto para la empresa como para la sociedad, cuando en realidad la responsabilidad social es un compromiso voluntario que va más allá de las obligaciones legales, lo que sustenta que los argumentos que posicionan a la RSE son una falsa máscara en las empresas. El peligro de realizar estas acciones es que la reputación puede estar protegida superficialmente si las actividades de RSE no están lo suficientemente compenetradas.

das en la empresa; esto crea una falsa sensación de confianza para los grupos de interés tanto internos como externos. De forma inconsciente, el resultado no será del todo diferente, excepto que la confianza es menos difícil de recobrar si la falta de conocimiento, y no prácticas poco éticas, están detrás de la correcta aplicación de las actividades de RSE. Muchos casos de empresas como Wal-Mart, Gap o Shell, consideradas en su momento con rigurosos códigos de ética, han sido expuestas y han enfrentado estos problemas. La confianza y la integridad deben estar en el centro de las actividades de la empresa (Schwartz y Blair, 1999; Solomon, 1999); del mismo modo, la responsabilidad social debe ser una filosofía que forme parte de toda la organización.

El argumento anterior conduce a la empresa hacia el comportamiento empresarial ético. Teóricamente, las acciones tomadas por las personas en las empresas no deben diferir de aquellas que son tomadas en su vida privada. Cuando se toman decisiones empresariales aplicando valores éticos distintos, es decir, menos estrictos en las actividades de negocios que en la vida personal, se presenta una disonancia ética (Carmichael, 1989). Una de las razones que explican esta disonancia ética está relacionada con las ineficiencias del mercado previamente discutidas. Debido a que el mercado capitalista premia las utilidades antes que cualquier otra contribución; se argumenta que, en este mercado, el fin económico justifica los medios para lograrlos, siempre y cuando los resultados sean los esperados y cumplan con el marco legal pre establecido. Esto tiende a excluir el comportamiento ético y responsable de lo que el mercado demanda. En su investigación Solomon (1999) resalta la importancia de usar a personas dentro de la empresa como modelos éticos para promover este comportamiento en lugar de códigos de ética. Reconoce la importancia de que en las empresas no sólo debe hablarse éticamente, sino también actuar de la misma forma y concluye que la confianza y la cooperación no deben ser contextuales, sino valores básicos en las empresas.

### **El mito corporativo**

#### *La RSE en grandes empresas vs. la RSE en Pyme*

Un enfoque distinto para analizar las responsabilidades sociales y de medioambiente de la empresa ha sido a través del concepto de empresa o corporación (derivado del término en inglés Corporate Social Responsibility (CSR) y su traducción al español como Responsabilidad Social Corporativa). El argumento en el cual

una corporación es usualmente asociada con grandes compañías ha traído algunas limitaciones en la aplicación de la RSE en la Pyme (Castka, 2004; Schoenberger-Orgard, 2005; Jenkins, 2004). Este argumento está basado en la percepción de que la Pyme es frecuentemente excluida del concepto y las actividades de la RSE. El llamado “mito de la corporación” asume que la Pyme es menos capaz o está menos interesada en contribuir con la responsabilidad social empresarial; por lo tanto, la contribución de la Pyme al movimiento CSR puede subestimarse debido a una malinterpretación del tamaño de la empresa. En su investigación, Chryssides y Keler (1993) sugiere que la corporación o sociedad mercantil no debe asociarse con su tamaño, sino que debe considerarse como un concepto legal que separa a la empresa de sus propietarios. Castka (2004) señala que la mayor parte del cambio que ha tenido el movimiento de la RSE hacia la aplicación en la Pyme se debe al aumento en la importancia que ésta representa en la economía y en la sociedad. Algunas características de la Pyme pueden beneficiar la aplicación de la RSE, como la flexibilidad en las operaciones, canales de comunicación más rápidos y estructuras organizacionales menos complejas (Margolis, 2001).

Sin embargo, Jenkins (2004) va más allá, subraya que gran parte del actual conocimiento en RSE proviene de prácticas realizadas por grandes empresas, y que éstas no son adecuadas para su implementación en otras más pequeñas. Las bases para este argumento residen en las distintas características que ambos tipos de empresas poseen. Mientras las empresas grandes tienen menos limitaciones en recursos, la Pyme tiene que enfrentarse a la escasez de los mismos. Del mismo modo, características inherentes tales como el enfoque de operaciones y volumen, complejidad de estructura y estilo de liderazgo hacen difícil la implementación de actividades sociales y ambientales de empresas grandes a pequeñas. Jenkins concluye que la implementación de prácticas de grandes corporativos en RSE inhibe a la Pyme en la aplicación de sus propias acciones de responsabilidad social.

Esta tendencia se identifica también en la investigación académica. Aun cuando ésta ha cambiado lentamente en los últimos años, ha existido poca evidencia en la forma en la que el concepto de RSE funciona y es aplicado en la Pyme. Gran parte de los ejemplos de prácticas de RSE en la literatura provienen de grandes empresas, dejando a un lado la aplicabilidad en la Pyme; sin embargo, Margolis (2001) resalta el importante papel que tienen los grandes corporativos como promotores de RSE hacia la Pyme. En su trabajo argumenta que aquellas grandes empresas que realizan actividades de negocios con pequeñas y medianas empresas deben promover un comportamiento socialmente responsable con éstas para mantener

sus relaciones comerciales. La confianza y cooperación se aplica a toda empresa independientemente de su tamaño, aunque es crucial aplicarla a la Pyme porque estas empresas comúnmente dependen de alianzas externas para lograr su supervivencia. Por ejemplo, al tener pocos clientes y proveedores, la Pyme depende de la confianza mutua para mantener sus operaciones empresariales con un número reducido de socios. Si se presenta una disonancia ética en la toma de decisiones, ésta puede afectar la percepción de los distintos partícipes de la empresa, tanto internos como externos, lo que crea desconfianza. Asimismo, Solymossy (2002) sugiere que el proceso de toma de decisiones en la Pyme difiere de las grandes empresas. En su trabajo, argumenta que las personas en empresas pequeñas tienen generalmente un estilo más emprendedor y señala que este factor es el que cambia, la forma en que se toman las decisiones éticas. Sus resultados muestran que las decisiones de empresas emprendedoras tienden a ser más éticas, principalmente como resultado de una alta exposición de las consecuencias de sus acciones. En contraste, las personas que toman decisiones éticas en los grandes corporativos están menos expuestas a sus resultados debido a las características de impersonalidad de este tipo de empresas, lo que hace más fácil ocultar acciones poco éticas.

### **La RSE en América Latina**

#### *Economías desarrolladas vs. economías en vías de desarrollo*

El concepto de la responsabilidad de las empresas relacionado con su medioambiente y entorno social se ha desarrollado en la mayoría de las economías actuales de mercado. Sin embargo, es evidente la discrepancia en la evolución del concepto que existe entre los países con mayor desarrollo económico con aquellos que se encuentran en el proceso de lograrlo (Guzmán *et al.*, 2008; Barroso, 2008). Esto no sólo en relación con la empresa *per se*, sino también en los grupos de interés alrededor de ésta, como la sofisticación de clientes, capacidad de proveedores, confiabilidad del gobierno local, cultura de los empleados y el grado de desarrollo de la sociedad en general.

La RSE en América latina se ha visto parcialmente impulsada, paradójicamente, por la misma fuerza de mercado que en primera instancia ha sido causa de críticas para empresas por sobreexplotación tanto de recursos naturales como recursos humanos (Mullerat, 2007). Esta fuerza, traducida específicamente en la globalización de mercados y de la producción, ha introducido empresas que tanto por iniciativa propia o por presiones externas han implementado prácticas de RSE en países lati-

noamericanos donde tienen operaciones, por ejemplo, Starbucks y sus programas de selección de proveedores de café en Costa Rica o Cisco Systems con sus academias para buscar una mejora en la educación de tecnologías de la información en Argentina a través de universidades locales. Estas actividades generan una conducta que puede servir de ejemplo de actividades sociales y ambientales a empresas locales donde éstas aprenden e imitan acciones responsables que impulsan, de esta manera, una mejor aplicación del concepto de la RSE. Por otra parte, empresas latinoamericanas, como Grupo Bimbo, han logrado desarrollar programas exitosos de RSE. En su reporte, el Global Reputation Impulse (2009), institución que realiza encuestas a consumidores para medir la percepción de la empresa y sus actividades, a la empresa mexicana Grupo Bimbo, con más de 60 años de operaciones, la calificó entre las veinte empresas con mejor reputación en el nivel mundial. Una de las áreas sometidas a evaluación corresponde a la buena ciudadanía donde la empresa ha logrado destacar por sus contribuciones sociales y ambientales; la empresa afirma en su reporte 2008 de RSE haber minimizado el impacto ambiental de sus residuos sólidos a través de desarrollo de empaques biodegradables (Reporte Anual Grupo Bimbo, 2008).

Sin embargo, existen factores inherentes a la región latinoamericana que dificultan a muchas empresas aplicar o extender sus programas sociales y ambientales. Vives (2008) resalta la interacción empresa-gobierno como factor trascendente en el contexto de América Latina. El factor gobierno conlleva puntos importantes que las empresas que participan en mercados latinoamericanos deben tener en cuenta al asumir sus responsabilidades empresariales. En primera instancia, se encuentran las dificultades de las autoridades locales para cubrir las necesidades de la población, es común encontrar esta situación en la mayoría de los países del continente americano. Esto representa un área de oportunidad para las empresas donde los programas sociales y ambientales puedan ser diseñados para que impacten directamente en el bienestar de la sociedad en general; al respecto Vives (2008) sugiere que las empresas deben asegurarse de producir impactos positivos reales porque pueden generar la percepción incorrecta. Esto implica un segundo factor en economías latinoamericanas, la desigualdad social y económica. Las inequidades presentes en la mayoría de los países representan, por un lado, un área de oportunidad para las empresas donde contribuir socialmente, pero, por otro, un constante reclamo social por la polarización de la riqueza, que en muchos de los casos se ve concentrada en los grandes corporativos, lo que crea una imagen empresarial incorrecta.

Aun cuando se presentan oportunidades para aplicar programas de RSE en América Latina, derivadas de la relación empresa-gobierno, es importante mencionar los riesgos involucrados para las empresas en este contexto. Uno de los principales factores se encuentra en las asimetrías de poder (Vives, 2008). Estas implicaciones se presentan para la empresa en dos vertientes, ambas con una misma constante que se relacionan con el grado de involucramiento. Primero, al cubrir necesidades básicas en la sociedad, como educación, salud, vivienda, las empresas crean dependencia de los gobiernos hacia ellas y cargan aún más responsabilidades para algunas empresas. Un segundo factor está relacionado con el tráfico de influencias y la facilidad con la que una empresa se ve involucrada en actividades de favoritismo político-económico y que afectan su imagen corporativa.

Algunos estudios recientes en RSE realizados en Latinoamérica confirman las características específicas que enfrentan las empresas en la aplicación del concepto. En su investigación realizada en México, Barroso (2008) señala que las empresas generalmente vinculan en mayor grado la RSE con la imagen corporativa al dirigir los programas sociales sólo hacia el incremento en ventas. De igual forma, las empresas participantes en su estudio mostraron un conocimiento incompleto de las actividades sociales y especialmente las relacionadas con el medioambiente. Por otro lado, Guzmán *et al.* (2008) sugieren que existen ciertas actitudes específicas tanto de las empresas como de los consumidores en relación con las actividades de RSE en América Latina. En su estudio, encontró las siguientes características alrededor de cuatro áreas de desempeño para la RSE: 1) claridad de la motivación, 2) selección de la iniciativa, 3) elección del momento y 4) estilo de comunicación; cada una con un desarrollo específico para el mercado latinoamericano. En su investigación, asegura que muchas empresas no reportan sus actividades de RSE porque piensan que entre los consumidores latinos existe desinterés por el tema. Sus conclusiones indican que las empresas en Latinoamérica deben dejar de utilizar el concepto de RSE para solucionar críticas o buscar beneficios económicos en el corto plazo y empezar a incorporar sus acciones sociales y ambientales como parte de sus estrategias en el largo plazo. Las empresas deben dirigir sus acciones a implementar programas sociales que tengan un impacto social, que exijan una mayor transparencia en sus reportes financieros, mejoren el ambiente laboral y establezcan medidas de protección al medioambiente.

## **La RSE estratégica**

### *Proactividad vs. pasividad*

Se ha sugerido que una apropiada aplicación del concepto de la responsabilidad social empresarial se lleva a cabo a través del alineamiento entre los objetivos económicos de la empresa y los sociales (Hoyt, 2003; Austin, 2003; Porter y Kramer, 2003; Marsden, 2006). Esta visión estratégica ofrece algunas ventajas sobre un enfoque solamente espontáneo; por ejemplo, en Cisco Systems la paradoja entre el aspecto económico y social, comúnmente encontrado en otras empresas, no lo es para sus actividades. En esta empresa estadounidense de tecnologías de la información han logrado combinar exitosamente los dos aspectos y beneficiarse del impacto positivo generado por su reputación (Hoyt, 2003).

Del mismo modo, algunos de los promotores del enfoque estratégico de la RSE como Porter y Kramer (2003) sugieren que las empresas pueden obtener una ventaja si enfocan estratégicamente sus responsabilidades sociales a su comunidad inmediata. Derivado de sus investigaciones, argumentan que las contribuciones sociales espontáneas y aleatorias no proporcionan las mismas ganancias económicas y sociales para la empresa que el enfoque opuesto. Insisten en las contribuciones sociales direccionaladas a la comunidad inmediata de la empresa como la mejor manera de aplicar la RSE.

En este punto del análisis es apropiado sugerir la importancia estratégica de involucrar diferentes empresas para reducir los problemas causados por la orientación del mercado hacia las utilidades. Mientras puede tomar cierto tiempo para que el mercado cambie su orientación hacia las utilidades, si es que lo realiza, una estrategia que puede proporcionar una ayuda a las empresas que tratan de recudir la distancia entre la orientación del mercado y las actividades de RSE se encuentra en un enfoque de trabajo social en equipo (Austin 2003; Kaku 1997; Buchholz y Rosenthal 1999). Kaku (1997) ofrece una solución práctica cuando las empresas enfrentan problemas sociales y ambientales. En su experiencia en la empresa japonesa Canon explica cómo un enfoque de cooperación para el manejo de las responsabilidades sociales y ambientales puede realmente ser aplicado en lugar de considerarle como un modelo utópico. Las inequidades, como las ha identificado Kaku en su investigación y presentadas como responsabilidades para las empresas, deben ser resueltas de manera holística y a través de cooperación en lugar

de realizarlas por esfuerzos individuales, lo que permite a la empresa cumplir las exigencias de la agenda política-económica y social.

Esta visión de la RSE como un esfuerzo de cooperación constituye una solución a algunos de los problemas que enfrenta este concepto. Si las empresas comprenden sus responsabilidades sociales y los beneficios potenciales que tienen para todos, pueden trabajar en conjunto; es evidente que algunas de las desventajas derivadas del mercado capitalista hacia el concepto de RSE pueden ser minimizadas. La cooperación y las alianzas, del mismo modo que son implementadas en las actividades centrales de negocios, pueden ser implementadas para actividades sociales y de medioambiente. Estas alianzas se llevan a cabo con los socios comerciales actuales de la empresa como proveedores y clientes, o incluso con competidores u organizaciones con fines no lucrativos. Buchholz y Rosenthal (1999) apoyan la idea de esfuerzos de colaboración para vincularse con actividades de RSE. Por su parte las actividades individuales, si bien valiosas, no son suficientes cuando las responsabilidades son considerablemente grandes.

### **Conclusión**

La dialéctica presentada en el debate conceptual de la responsabilidad social empresarial ha contribuido en la generación de una diversificación del conocimiento y en las actividades que realizan las empresas en relación con aspectos sociales y ambientales. Sin embargo, ya sea el involucramiento en las responsabilidades empresariales o la no participación en las mismas, exige una postura bien definida de las empresas. En términos generales, esta postura se encuentra entre los argumentos de la RSE que se confrontan y se refleja en gran medida en las actividades de la empresa. A pesar de este constante devenir de posturas y argumentos entre académicos y empresas, la idea de presentar argumentos opuestos en el desarrollo del concepto de RSE es de utilidad si se interpreta correctamente.

Una posible interpretación es que las ideas representan dos líneas paralelas que nunca encontrarán un punto de intersección, dos opuestos que no pueden ser reconciliados. Esto es específicamente verdadero en el caso de la orientación del mercado capitalista. Se requiere de un cambio drástico, casi impensable hasta cierto punto, para que las utilidades no sean la prioridad en las empresas y asegurar que, para aquellas que persiguen un fin lucrativo, su prioridad son sus responsabilidades sociales y ambientales, aunque este escenario es cada vez más cuestionable dado el actual debacle económico mundial y sus consecuencias tanto en el aspecto

social como en el ambiental. Del mismo modo, las capacidades, especialmente relacionadas con los recursos financieros y materiales de los grandes corporativos, no pueden ser comparadas con las de empresas más pequeñas. Los costos relacionados con el involucramiento de las empresas en el concepto de RSE representan una barrera para que sólo aquellas con suficientes recursos generen cambios importantes, aun cuando estos costos sean absorbidos por proyectos sustentables que mantengan o provean de recursos para cubrir los costos de la implementación de la responsabilidad social.

En contraste, una segunda interpretación de esta dicotomía en la responsabilidad de las empresas podría estar enfocada no en los polos opuestos en la línea de ideas, sino en un punto intermedio, un área donde las ideas converjan y coexistan; por ejemplo, la consideración de la aplicación estratégica de la RSE como una forma de reconciliar ambos objetivos, económico y social. La actitud proactiva hacia las responsabilidades sociales genera beneficios tangibles en las empresas que muestran un compromiso real con sus responsabilidades sociales y ambientales; de esta manera se puede encontrar un área común en los objetivos económico y social en beneficio de todos los partícipes de la empresa. Del mismo modo, a pesar de que las empresas pequeñas carezcan de recursos en forma individual, en su conjunto pueden igualar la fuerza e impacto social de las grandes empresas. Las alianzas, por ejemplo a través de organizaciones no gubernamentales, proporcionan la plataforma adecuada donde la Pyme encuentra respuestas en la aplicación del concepto de la RSE.

Actualmente, estamos convencidos de que las empresas deben informar no sólo de su desempeño financiero, sino también de sus avances de gobierno corporativo, de protección y mejoramiento del medioambiente y aspectos sociales. Aun cuando las distintas posturas del concepto de la RSE permanezcan y sean defendidas por algunas empresas y/o académicos, es importante distinguir las áreas en las cuales es factible generar un mayor valor agregado a las empresas y a la sociedad en general. Es en esta área común, en las ideas aparentemente opuestas e irreconciliables, donde se encuentran las respuestas a las preguntas que constantemente se plantean tanto las empresas como todos aquellos grupos que directa e indirectamente están relacionados con las responsabilidades empresariales. Investigaciones futuras, enfocadas en la aplicación del concepto de responsabilidad social y ambiental en las empresas, pueden encontrar frutos en esta área, si buscan sustituir y reducir la separación existente entre las distintas ideas en el concepto de la RSE.

## **Referencias**

- Austin, J. (2003). *Strategic Alliances. Managing the Collaboration Portfolio. Stanford Innovation Review*. Summer 2003: 49-55.
- Barroso, F. G. (2008). La responsabilidad social empresarial. Un estudio de cuarenta empresas de la ciudad de Mérida, Yucatán. *Contaduría y Administración*. No. 226: 73-91.
- Buchholz, R. A. and S. B. Rosenthal (1999). *Social Responsibility and Business Ethics*. In: Frederick, R. E. (ed) (1999). *A Companion to Business Ethics*. Oxford: Blackwell Publishing.
- Carmichael, S. y J. Drummond (1989). *Good Business; A Guide to Corporate Responsibility and Business Ethics*. London Business.
- Carroll, A. B. (1993). *Business and Society; Ethics and Stakeholder Management*. 2a. ed., Cincinnati Ohio: Southwestern Publishing Co.
- Castka, P., M. A. Balzarova, C. J. Bamber y J. M. Sharp (2004). How Can SMEs Effectively Implement the CSR Agenda. A UK Case Study Perspective. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. Chichester. Sep 2003, vol.11, issue 3: 140.
- Chryssides, G. D. y J. H. Kaler (1993). *An Introduction to Business Ethics*. London: Thomson Learing.
- Doane, D. (2005). “The Myth of CSR”. *Stanford Social Innovation review (online)*. Fall 2005. Available from [http://www.ssireview.com/pdf/2005FA\\_Feature\\_Doane.pdf](http://www.ssireview.com/pdf/2005FA_Feature_Doane.pdf). Accessed 23 mar.2006.
- Global Reputation Pulse (2009). Available from <http://reputationinstitute.com/advisory-serveces/global-pulse>.
- Grupo Bimbo Reporte Anual (2008). Available from <http://www.grupobimbo.com/display.php?section=6&subsection=37>.

- Guzmán, F., K. L. Becker-Olsen y R. P. Hill (2008). Desarrollar un programa de RSC a la manera correcta. *Harvard Business Review*. Vol. 86, issue 4: 42-49.
- Handy, C. (2002). *What's A Business for?* In: *Harvard Business Review on Corporate Responsibility* (2003). Boston: Harvard Business School Press.
- Hoyt, D. (2003). Corporate Philanthropy at Cisco Systems. Aligning Business and Social Interests. *Stanford Social innovation review*. Summer 2003: 68-73.
- Jenkins, H. (2004). A Critique of Conventional CSR Theory: An SME Perspective. *Journal of General Management*. Summer 2004, vol 29, issue 4: 37-57.
- Kaku, R. (1997). *The Path of Kyosei*. In: *Harvard Business Review on Corporate Responsibility* (2003). Boston: Harvard Business School Press.
- Mcwilliams, A., D. S. Siegal y P. M. Wright (2006). Corporate Social Responsibility: Strategic Implications. *Journal of Management Studies*, 43:1 January.
- Mardsen, C. (2006). *In Defense of Corporate Responsibility*. In: Kakabadse, A. & Mette, M. (ed) (2006). Corporate Social Responsibility. Reconciling Aspiration with Application. NY, Palgrave Macmillan.
- Margolis, A. (2001). *Social Conscience*. *Financial Management*. Caspian Publishing, Jul/Aug p.34 2p 1c.
- Margolis, D. J. y J. P. Walsh (2001). *People and Profits. The Search For A Link Between A Company's Social and Financial Performance*. Mahwah, N.J.: Lawrence Earlbaum Associates Inc.
- Mullerat, R. (2007). *En buena compañía. La responsabilidad social de las empresas*. Barcelona, Random House.
- Porter E. M. y R. M. Kramer (2002). *The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy*. In: *Harvard Business Review on Corporate Responsibility* (2003). Boston: Harvard Business School Press.

- Schoenberger-Orgard, M. (2005). Sustaining Edges: CSR, Postmodern Play and SMEs. *Public Relations Review*. Greenwich. Nov. 2005, vol.31, issue 4: 578.
- Schwartz, P. y G. Blair (1999). *When Good Companies Do Bad Things. Responsibility And Risk In An Age Of Globalization*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Solomon, R. C. (1999). *Business Ethics and Virtue*. In: Frederick, Robert E. (ed) (1999). *A Companion To Business Ethics*. Oxford: Blackwell Publishing.
- Solymossy, E. y J. Masters (2002). “Ethics Through An Entrepreneurial Lens”. *Journal of Business Ethics*. Vol. 38, issue 3: 227.
- Vives, A. (2008). ¿Es nuestra responsabilidad?. *Harvard Business Review*. Vol.86, issue 4: 50-54.
- Wilson, A. (1997). *Business And Its Social Responsibility*. In: Davies, P. W. F. (ed) (1997) Current Issues In Business Ethics. London: Routledge. (A)