

Premio: “The Platform Foundation”

**Título: Empresas uruguayas denominadas responsables
socialmente ¿Filosofía empresarial o Marketing?**

Autor: Clark Díaz

Resumen

El presente trabajo de investigación, analiza el concepto de RSE aplicado a las empresas de servicios de Uruguay que se autodenominan socialmente responsables, con el propósito de saber si efectivamente cumplen con la definición de RSE integrando dichas actividades al ADN estratégico de la empresa, o si por el contrario las actividades que desarrollan son del tipo filantrópico, realizadas con propósitos de *marketing* publicitario. Para desarrollar la investigación, la misma se estructuró de la siguiente manera: se realizó una revisión bibliográfica abarcando los temas marketing, cadena de valor y reporte de sustentabilidad, y luego se desarrolló el trabajo de campo aplicando una metodología cualitativa, para la cual se seleccionaron tres empresas de servicios que no publican reporte de sustentabilidad las cuales se observaron y analizaron siguiendo un cuestionario formulado a tales efectos. Asimismo, se contrastó la observación de las empresas, con una encuesta realizada a catorce consumidores. Del análisis propuesto, surge que las empresas uruguayas de servicios no integran la RSE a sus estrategias corporativas, confundiendo a la RSE con actividades de caridad o filantropía. Asimismo, confunden el concepto de *marketing* asociándolo con el concepto de publicidad, en lugar de considerarlo como una herramienta estratégica. El aporte de este trabajo, será visibilizar el concepto de sustentabilidad con el de negocio, sentando las bases para futuras investigaciones en la búsqueda de una herramienta de medición de la RSE.

Palabras claves

Autorregulación, Filantropía, *Marketing* Responsable, *Marketing* Social, Responsabilidad Social Empresarial, Sustentabilidad.

Índice de temas

1.	Introducción	5
2.	Revisión bibliográfica	8
2.1	Definiendo la RSE – concepto y evolución	8
2.2	Evolución del concepto de filantropía	11
2.3	<i>Marketing Social</i> : una herramienta para la puesta en práctica de actividades filantrópicas.....	12
2.4	<i>Marketing positivo vs Marketing negativo/Desmarketing</i> : Riesgo de reputación	13
2.5	La cadena de valor y la RSE	16
2.6	Los consumidores y su relación con la RSE	17
2.7	Herramientas para la medición de la RSE en Uruguay	18
2.8	El Balance Social/Reporte de Sustentabilidad – una forma diferente de medir la RSE.....	19
2.9	Regulación sí, regulación no	19
2.10	Estímulos del Estado uruguayo a la RSE – premios y castigos	20
3.	Metodología	22
3.1	Tipología de la investigación	22
3.2	Diseño de la investigación	24
3.3	Medición de las variables y formulación de las proposiciones	26
4.	Resultados	27
4.1	Consumidores	27
4.2	Empresas.....	31
4.2.1	Empresas sin reporte de sustentabilidad publicado	31
4.2.2	Empresas con reporte de sustentabilidad publicado	33
4.3	Contrastación de las proposiciones.....	34
5.	Conclusiones.....	37
6.	Limitaciones del trabajo y futuras líneas de investigación.....	41
7.	Bibliografía.....	42
8.	Anexos	44
8.1	Cuestionario para consumidores	44
8.2	Cuestionario para empresas	45

Índice de cuadros

Cuadro 1: Las siete áreas fundamentales de la responsabilidad social según ISO 26000	9
Cuadro 2: La pirámide de la Responsabilidad Social Corporativa	10
Cuadro 3: Evolución de la filantropía y la RSE	12
Cuadro 4: La cadena de valor genérica de una empresa	16
Cuadro 5: La cadena de valor aplicada a empresas de servicios.....	17
Cuadro 6: Evolución en el uso del modelo GRI para elaborar reportes de sustentabilidad	19
Cuadro 7: Resultados de la encuesta de consumidores	27
Cuadro 8: Importancia de la RSE al momento de consumir o utilizar un servicio.....	28
Cuadro 9: Relación entre mercado de trabajo y empresas socialmente responsables para trabajar.....	29
Cuadro 10: Sensibilidad del consumidor ante aumentos del precio de servicios RSE.....	29
Cuadro 11: Obligación del Estado a realizar actividades de RSE	30
Cuadro 12: Interacción de los consumidores con la cadena de valor de los servicios utilizados.....	31
Cuadro 13: Resultados de la encuesta realizada a empresas de servicios sin reporte de sustentabilidad	32
Cuadro 14: Contrastación de las proposiciones por empresa y consumidores	36

1. Introducción

Toda empresa desde sus comienzos, tiene como su principal objetivo el obtener ganancias y aumentar su producción, dándose el mayor salto evolutivo con la Revolución Industrial y el maquinismo. Tanto es así, que la razón por la que esta revolución se inicia en Gran Bretaña, es por la concentración de factores tales como materias primas, mano de obra y un sistema bancario solventado por personas con riquezas dispuestas a invertir (Hobswawn, 1971). Sin embargo, algunas de las consecuencias del progreso empresarial se observan en trabajadores enfermos, contaminación ambiental y un uso desmedido de recursos, siendo estos los resultados de la satisfacción de la demanda comercial y obtención de ganancias.

Por otra parte, Friedman (1970) planteó que el propósito de las empresas es incrementar sus ganancias, siendo los empresarios como individuos libres de disponer de sus ganancias, la sociedad en su conjunto y el propio Estado, quienes deben ocuparse de los aspectos sociales. En este sentido, afirma que “existe una y sólo una responsabilidad social de la empresa: utilizar sus recursos y comprometerse en actividades diseñadas para incrementar sus beneficios en la medida en que permanezca dentro de las reglas del juego, es decir, involucrarse en una competencia abierta y libre sin engaño o fraude” (Friedman, 1962).

Si bien desde Friedman (1970) y su visión de la RSE han ocurrido cambios a nivel mundial tanto geopolíticos como tecnológicos, parecería que el propósito de las empresas no ha cambiado en su esencia sino que mediante nuevos paradigmas, se han establecido diferentes formas de hacer negocios, donde la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se ha convertido en la nueva forma de incrementar las ganancias. La democracia en el mundo se ha extendido, en parte por la caída de los regímenes comunistas, lo que ha permitido a muchos pueblos obtener mayores derechos. A partir de este tipo de hechos, se puede apreciar que los asuntos que preocupan a las personas a nivel global han cambiado, preocupándose mucho más por las agendas globales en materia de derechos de los trabajadores, derechos de los consumidores y por supuesto por los asuntos referentes al medio ambiente, exigiendo a las empresas a que corrijan los errores cometidos tanto sea por haber contaminado, así como también por no haber probado la seguridad y calidad de sus productos (Smith, 2003).

Conjuntamente con los cambios políticos, económicos, sociales y culturales, las empresas han debido establecer una nueva variable dentro de sus estrategias de producción y comercialización conocida como “riesgo de reputación”, que reconoce el rol que tienen los consumidores dentro de cada mercado y las represalias que estos pueden adoptar frente a las actividades socialmente irresponsables de las empresas. Este reconocimiento, es consecuencia del boicot de los consumidores, que desde la visión de los empresarios, se ha vuelto una epidemia por la sencilla razón de que funciona, provocándoles pérdidas importantes en cualquier tipo de mercado (Smith, 1990).

Smith (2003), afirma que influenciados por las diversas actividades de RSE, el boicot que hacen los consumidores a través de sus decisiones de compra, se basa en la percepción que tienen sobre la reputación de las empresas. Es en este sentido, que los consumidores están demostrando un estilo de compra ético, que modifica la conducta del mercado y por tanto de la forma en que las empresas interactúan con este (Smith, 1990).

Se ha podido detectar, que los consumidores son más sensibles a las acciones negativas de RSE por parte de las empresas que a sus acciones positivas, reforzando la necesidad de contar con herramientas de medición que les permita conocer a sus clientes y qué cosas los influencia positivamente, entendiendo que una buena comunicación y acciones positivas, serán recompensadas por los consumidores (Bhattacharya, Sen, 2004).

Para Kotler (2013), el *marketing* es una herramienta de gestión que permite a las empresas conocer quiénes son sus clientes, qué quieren y cómo lo quieren. En este sentido, Kotler et al. (2010) entiende que las empresas empezaron a migrar desde la etapa 1.0 que implica producir para satisfacer la demanda, a una etapa 2.0 donde el acercamiento al cliente para conocer sus expectativas, juega un rol fundamental en el nuevo mundo de los negocios. Sin embargo, visto el agotamiento de los recursos naturales para Kotler et al. (2010) es fundamental que las empresas evolucionen hacia el *marketing* 3.0, concepto que implica que las empresas además de hacer negocios y conocer a sus clientes, también sean sustentables.

Conjuntamente, Kotler (2013) manifiesta que el logro de la sustentabilidad empresarial no implica la realización de simples actividades filantrópicas aleatorias, sino por el contrario, deben ser parte de un plan estratégico empresarial, que confluya en la realización de actividades de RSE que tengan un propósito para la empresa, y que conjuntamente mitiguen el impacto que la empresa genera en su entorno.

Según Carroll (1991), la filantropía por sí sola no es un concepto equivalente al de RSE, sino que la RSE conjuga cuatro grandes áreas que son la económica, legal, ética y filantrópica, cada una de ellas relacionadas entre sí y dependiendo una de la otra, materializándose en una pirámide cuya cúpula es la filantropía.

En Uruguay, existe una discusión respecto a si la RSE debe ser adoptada por las empresas según sus propios valores éticos, o si por el contrario debería existir un marco regulatorio a nivel nacional que sienta las bases de las actividades de RSE (DERES, 2010). La autorregulación, debería incluir el concepto de *Marketing* Responsable, punto de unión entre las estrategias de comercialización de las empresas y la interacción responsable con su entorno (DERES, 2010).

En el presente artículo, se estudiará la situación de las empresas de servicios en Uruguay respecto a la RSE, para conocer si forma parte de una filosofía empresarial o simplemente integra sus campañas de *marketing*. Para esto, se partirá de la afirmación de Friedman (1970) de que la única RSE de las empresas es

incrementar sus ganancias dentro de las reglas de juego establecidas, usando como guía la pirámide de Carroll (1991) junto con las iniciativas propuestas por Kotler y Lee (2005) y la evolución hacia el *Marketing* 3.0 de Kotler et al. (2010). En este sentido, se analizarán las visiones de diferentes autores e incluso del marco normativo uruguayo, para contextualizar cuáles son las reglas de juego vigentes.

El presente artículo se estructura de la siguiente forma. En el capítulo 2 se presenta la revisión bibliográfica que partirá del concepto de RSE, el concepto de filantropía y su evolución, el *marketing* social, las diferencias entre *marketing* positivo y negativo, la cadena de valor vinculada a la RSE, la relación de la RSE con los consumidores, las herramientas de medición conocidas, el balance social o reporte de sustentabilidad y las opiniones sobre la regulación de la RSE por parte del Estado. En el capítulo 3 se establece la metodología empleada, que consiste en la observación, encuestas y análisis de casos. En el capítulo 4 se establecen y analizan los resultados arriados desde la óptica de los consumidores y de las empresas, las que luego serán contrastadas con las proposiciones formuladas. En el capítulo 5 se presentan las conclusiones. En el capítulo 6 se comentan las limitaciones del trabajo y futuras líneas de investigación a futuro.

2. Revisión bibliográfica

Tal como se ha planteado en la introducción, interesa saber cuál es la incidencia que tiene la RSE en las empresas que prestan diversos servicios en Uruguay, sean nacionales como extranjeras. Con tal propósito, se procederá a realizar una revisión bibliográfica de la RSE, su relación con el *marketing*, para así poder contrastar las diversas opiniones de los autores, con la situación de la RSE en Uruguay.

2.1 Definiendo la RSE – concepto y evolución

La RSE no cuenta con una única definición, quizás propio de su constante evolución. Para algunos, el concepto ingresa en el lenguaje empresarial a partir de 1920, como consecuencia de los desequilibrios provocados por el modelo de libre mercado, manifestándose en acciones filantrópicas y de voluntariado por parte de nobles y burgueses de sectores comerciales, industriales y financieros (Crespo, 2010).

Como se mencionara en la introducción, Friedman (1970) entiende que la única responsabilidad social que tienen las empresas es la de utilizar sus recursos para realizar aquellas actividades que le permitan incrementar sus beneficios.

En igual sentido, Drucker (1984) entiende que la principal responsabilidad social de los negocios, es obtener suficientes ganancias que cubran los costos futuros, ya que de no ser así, no podrá haber otro tipo de responsabilidades sociales que asumir y cumplir. Asimismo, resalta la importancia de convertir problemas sociales en oportunidades de negocios (Drucker, 1984).

DERES, define la RSE como “una visión integrada de negocios que integra la gestión de la empresa, el respeto por los valores y principios éticos, los trabajadores, la comunidad y el medio ambiente”. Adicionalmente, establece cinco áreas de la RSE que son: 1) valores y principios éticos, 2) calidad de vida laboral, 3) apoyo a la comunidad, 4) protección del medio ambiente y 5) *marketing* responsable. En particular, se refiere al *marketing* responsable como un conjunto de decisiones de las empresas relacionadas con sus consumidores, en aspectos como la integridad del producto, las prácticas comerciales, *marketing* y publicidad, entre otras (DERES, 2010)

La ISO (Organización Internacional de Normalización) reconocida por la elaboración de normas de calidad, luego de varios años de trabajo emitió la ISO 26000, aclarando que no es una norma de certificación, sino una guía de adopción voluntaria para organizaciones públicas y privadas (ISO, 2010). Es así, que define a la Responsabilidad Social como la “responsabilidad que tiene una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medioambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: a) contribuya al desarrollo sostenible..., b) tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas, c) cumpla con la legislación aplicable..., d) esté integrada en toda la organización...” (ISO 26000, 2010). Cabe acotar, que la norma no hace mención al concepto de RSE sino al de Responsabilidad

Social (RS), ubicándose así en una posición más amplia que abarca no sólo a las empresas, sino a cualquier tipo de organización. Como se puede observar en el Cuadro 1, la ISO 26000 trabaja en 7 áreas de RS:

Cuadro 1: Las siete áreas fundamentales de la responsabilidad social según ISO 26000



Fuente: ISO 26000 *project overview*

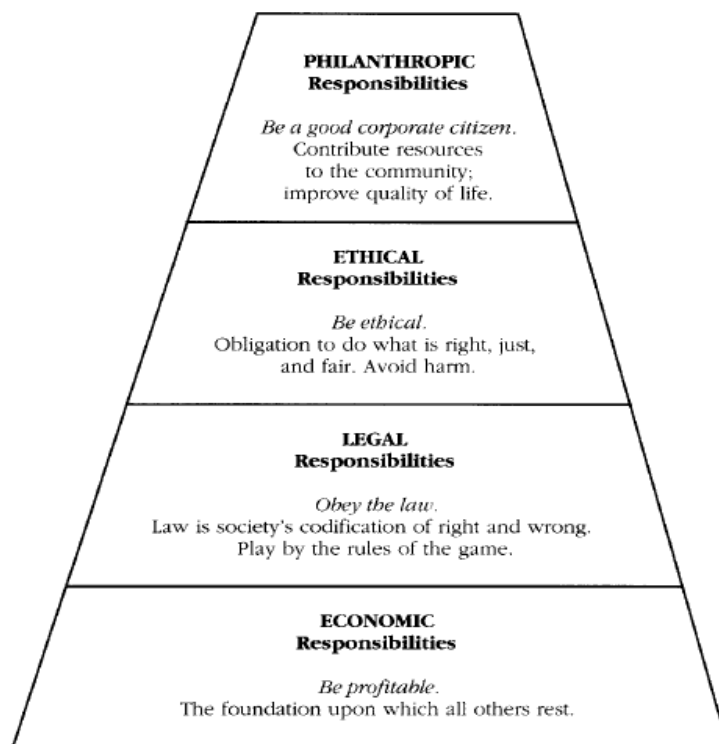
En particular, interesa destacar el área de “Asuntos de los consumidores” donde la ISO 26000 entiende que son consumidores tanto los que compran para revender, así como quienes compran para uso privado. Dentro de este tema, interesa a los efectos de este artículo destacar el concepto de “*Marketing Justo*”, entendido como todas aquellas prácticas que conllevan a que el consumidor de productos o servicios, cuente con la mayor información disponible para así decidir qué es lo que más le conviene consumir. Dentro del citado concepto, aparece un sub concepto denominado “*Marketing responsable*” que implica proveer a los consumidores de información de tipo social, económico y ambiental no sólo del producto o servicio en concreto que la empresa vende, sino de toda la cadena de valor de la empresa que permitió llegar al consumidor. En este sentido, para la ISO 26000 las empresas deberían estimular la RS a lo largo de toda su cadena de valor, mediante sus decisiones de compra y contratación de productos o servicios, seleccionando a aquellos proveedores que sigan prácticas de RS, o liderando el cambio de políticas de RS de sus proveedores, asumiendo el rol de “empresas madrinadas” que ayuden a que sus proveedores puedan adoptar dichas prácticas.

Para Carroll (1991) desde 1960 tanto los académicos como quienes llevan a cabo prácticas de RSE, han estado buscando una definición que sea universalmente aceptada, entendiendo que la RSE tiene que ver con la empresa, la realización de actividades que produzcan ganancias y el impacto que dichas actividades tienen en la sociedad. Desde su visión, Carroll (1991) entiende que las empresas tienen que cumplir con obligaciones económicas y legales, tal como lo afirmaba Friedman (1970), pero también se le suman otras obligaciones que pasan por temas éticos y filantrópicos. Es así, que define tal como se muestra en el Cuadro

2, un esquema piramidal de cuatro dimensiones que son: a) económica, donde las empresas producen bienes y servicios para satisfacer la demanda social a cambio de la obtención de ganancias, b) legal, que implica el desarrollo de sus obligaciones económicas mediante el cumplimiento de las normas vigentes establecidas para la actividad que la empresa desarrolla, c) ética, que establece un comportamiento de autorregulación, aplicando estándares más exigentes que las obligaciones legales, porque son social y moralmente requeridos, y d) filantrópica, que implica que la empresa debe comportarse como un buen ciudadano, aportando a proyectos que contribuyan con la calidad de vida de las personas, donde quienes integran las empresas, participen en actividades tales como caritativas, de voluntariado, entre otras. Si bien la visión de Carroll (1991) se realiza desde la perspectiva de la empresa y no del consumidor (Alvarado, Schlesinger, 2008), demuestra una evolución respecto a los conceptos mencionados anteriormente, que integra a la empresa a su entorno social.

Cuadro 2: La pirámide de la Responsabilidad Social Corporativa

The Pyramid of Corporate Social Responsibility



Fuente: Carroll (1991)

También el *marketing* como disciplina se ha ocupado de los asuntos de RSE. Definida como una nueva filantropía empresarial, las empresas han entendido que para alcanzar sus objetivos, deben hacer más que aportar dinero a ciertas causas, sino por el contrario deben realizar acciones y contar con un “presupuesto filantrópico”, que le permita alcanzar esos objetivos. Tal es así, que alguna de las más importantes empresas a nivel mundial entiende que además de ofrecer excelentes productos y servicios debe esforzarse por hacer del mundo un mejor lugar, demostrando como cada vez más empresas para alcanzar sus objetivos de

marketing (como por ejemplo la identificación de los consumidores por su marca), buscan oportunidades de negocios mediante el apoyo en ciertas áreas problemáticas a nivel social, cultural, ambiental, entre otras (Kotler, Lee, 2005). Conjuntamente, Kotler y Lee (2005) refieren a que existen estudios basados en encuestas de opinión que demuestran que los trabajadores de aquellas empresas con programas de RSE, se sienten mucho más orgullosos de su lugar de trabajo, y que incluso estas prácticas son un factor importante al momento de decidir en qué empresa trabajar. Por lo antes expuesto, Kotler y Lee (2005) definen seis tipos de iniciativas que las empresas pueden realizar para cumplir con sus objetivos empresariales, a la vez que se contribuye con la RSE: 1) promoción de causas, donde las empresas destinan recursos para concientizar sobre determinado problema social, 2) *marketing* con causa social, donde las empresas realizan el apoyo a una causa social específica, mediante donaciones o la recaudación obtenida por la venta de sus productos en determinado período de tiempo, 3) *marketing* social corporativo, que impulsa cambios de comportamiento social para mejorar la salud, el medioambiente o el bienestar social, 4) Filantropía corporativa, que implica que la empresa realice una contribución generalmente en dinero mediante la subvención de determinadas causas, 5) voluntariado en la comunidad, comprende el incentivo a empleados y partes relacionadas de la empresa, a que colaboren y apoyen a organizaciones sin fines de lucro de la comunidad donde opera la empresa, en temas sociales, culturales y educativos, y 6) prácticas empresariales socialmente responsables, que conlleva la adopción de políticas empresariales en temas no regulados por la ley y que impactan en el bienestar de la comunidad y el medio ambiente.

2.2 Evolución del concepto de filantropía

Autores como Carroll (1991) y Kotler y Lee (2005), utilizan la palabra filantropía al referirse tanto a la RSE como al "*Marketing*", integrada como parte del vocabulario de cada una de estas disciplinas. Pero ¿qué es la Filantropía? En su forma más simple, filantropía se define como "amor al género humano" (Real Academia Española), siendo una palabra de origen griego de similar significado que la palabra caridad tiene para los cristianos. Por citar algunos ejemplos, ese amor por la humanidad conllevó la creación de la academia Platón, construcción de parques recreativos, entre otras actividades (OCDE, 2004).

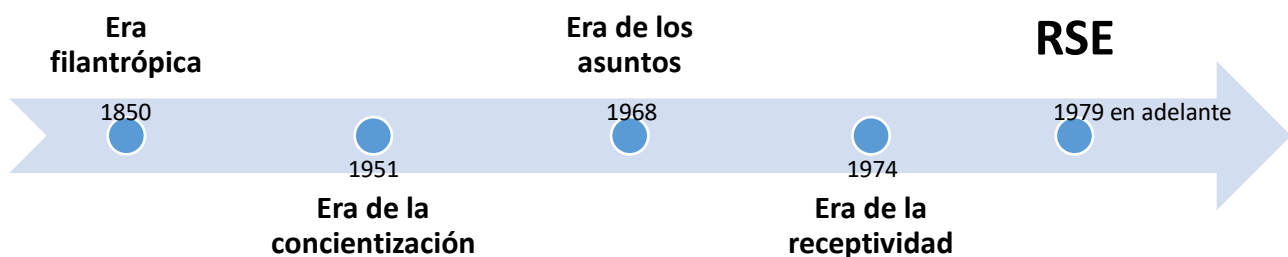
Tal como se menciona en la introducción, la revolución industrial trajo consigo el progreso de las sociedades en muchos aspectos, a costa de la marginación de gran parte de esas sociedades industrializadas. Es así, que en la segunda mitad del Siglo XIX resurge el concepto de filantropía, impulsado por algunos integrantes de los sectores sociales que fueron beneficiados con la industrialización, sensibilizados por la decadencia en la que viven los integrantes de las sociedades que integran, dando origen a lo que se podría denominar como "Filantropía Moderna" (Carroll, 2008).

El empresario y millonario Andrew Carnegie fundador de la *US Steel*, decide retirarse de su actividad empresarial para dedicarse a la filantropía. Es así, que en 1889 publica su libro "*The Gospel of Wealth*" (el evangelio de la riqueza), considerado el punto de partida de la RSE o la visión clásica de la misma (OCDE,

2004). En dicho libro, Carnegie define dos principios básicos: a) el principio de caridad, donde establece que los más afortunados deben ayudar a los menos afortunados de la sociedad, y b) el principio de custodia, estableciendo que los ricos son los custodios de la riqueza y bienes públicos (Stoner et al., 2006). En igual sintonía, otros millonarios estadounidenses como John D Rockefeller emprendieron el camino de la filantropía, creando sus fundaciones filantrópicas para asistir a diversas causas (OCDE, 2004). Si bien las contribuciones monetarias se correspondían con causas justas, es difícil identificar en qué medida dichos aportes responden a una filantropía individual, o si por el contrario conforman una filantropía empresarial, que posee un trasfondo de negocios, pero que sin dudas hoy en día sean individuales o empresariales, son categorizadas como acciones socialmente responsables (Carroll, 2008).

El período que va desde finales del 1800 hasta 1950, ha sido considerado como la “era filantrópica”, dada la gran cantidad de dinero que las empresas donaban con propósitos filantrópicos (Carroll, 2008). A partir de esa fecha, comienzan a darse pasos evolutivos que de algún modo definen a la RSE que se conoce en la actualidad. Es así, a partir de 1950 hasta 1967 surge el período de la “concientización” de las empresas, por el impacto que sus actividades generan en las comunidades en las que interactúan, pasando luego hasta 1973 a la era de los “asuntos”, donde los asuntos sociales y medioambientales cobran relevancia, seguido hasta 1978 de la era de la “receptividad”, para a partir de allí, evolucionar hacia la RSE (Carroll, 2008).

Cuadro 3: Evolución de la filantropía y la RSE



Fuente: Elaboración propia

2.3 **Marketing Social: una herramienta para la puesta en práctica de actividades filantrópicas**

Tal como se observa en la historia de la filantropía, las sumas de dinero hacia diversas causas de interés social provienen de acciones individuales, así como también de las propias empresas (Carroll, 2008). Si bien quienes evidentemente se benefician son las instituciones que reciben los fondos donados, también las empresas se benefician de la práctica de la filantropía empresarial (Curto, 2012). Es así, que en aquellos mercados donde las empresas encuentran dificultades para diferenciarse de sus competidores, las prácticas filantrópicas se utilizan como una herramienta estratégica que ayude a que la imagen empresarial se

destaque frente a los consumidores (Curto, 2012). Donde se destacan este tipo de prácticas, es en la industria de las tecnologías de la información, que para masificar el uso de sus herramientas las empresas crean academias de capacitación, para así lograr la formación de futuros programadores o administradores de sistemas de las tecnologías que estas empresas comercializan (Curto, 2012).

Friedman (1970) criticaba a quienes entendían que las empresas debían desarrollar actividades de RSE, dado que para él, la responsabilidad de las empresas es hacer más dinero, quedando a libre disposición de los empresarios qué hacer con sus propias ganancias, lo que se manifiesta en filantropía individual. Quienes critican a Friedman, entienden que la filantropía empresarial no es puramente altruista, ya que es una forma de utilizar recursos de las empresas para beneficiar a las comunidades en donde interactúan, a la vez de que se obtienen beneficios comerciales o fiscales (Curto, 2012).

Kotler y Zaltman (1971) definieron un nuevo concepto llamado “*Marketing Social*”, que consiste en el diseño e implementación de programas/campañas orientados a influir en cambios de conductas sociales, tomando en cuenta los productos que las empresas ofrecen. A partir de este concepto, se han generado numerosas campañas publicitarias orientadas a problemas sociales tales como la obesidad, el consumo de drogas, cigarrillos, entre otras, con el propósito de ayudar a la sociedad con su problemática en estos temas en particular (Buyucek et al., 2016). También, están quienes creen que a pesar de las buenas intenciones, el *Marketing Social* no existe como estructura teórica independiente, sino que es una derivación de las prácticas generales del marketing comercial (Buyucek et al., 2016).

La teoría de los *Stakeholders* o de los grupos de interés, como una formulación teórica por diversos autores como Freeman y Carroll, que afirman que debe prestarse atención a las necesidades de los diferentes grupos de interés que rodean a las empresas como son empleados, proveedores, clientes y la comunidad en general, para así lograr un equilibrio que conlleve a un beneficio común (Buyucek et al., 2016). Por lo expuesto, la teoría de los *Stakeholders* proporciona un marco de trabajo para que el *marketing social* conozca quienes son los que integran esos grupos de interés, para así ayudarlos mediante la realización de actividades filantrópicas específicas, en el cambio de comportamiento que necesiten esos grupos de interés, a la vez de que las empresas se benefician mediante el fortalecimiento de su imagen en la comunidad (Buyucek et al., 2016).

2.4 *Marketing positivo vs Marketing negativo/Desmarketing: Riesgo de reputación*

Un tema relevante que pretende evaluar el presente artículo, es si la RSE de las empresas uruguayas apunta a una filosofía empresarial o si por el contrario es meramente un tema de *marketing*. En este sentido, la variable “riesgo de reputación” apoyada por un marco regulatorio estatal, puede influir directamente en el accionar del consumidor (Smith, 1990). Nótese que el planteo de Smith (1990) y Smith (2003) respecto al

boicot de los consumidores, pasa a estar del lado del Estado, que aplicando políticas sancionatorias, puede influir en el consumo de productos considerados nocivos para la salud.

Previo a tratar ejemplos concretos, es necesario definir dos conceptos claves que son *marketing* y publicidad. El *marketing* “es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes” (Kotler, 1995). Asimismo, “es un proceso social y administrativo, por el que los individuos y grupos, obtienen lo que necesitan y desean, a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros” (Kotler, Armstrong, 2003). Por su parte, la publicidad es una herramienta del *marketing* para lograr atraer a los consumidores (Real Academia Española). En este sentido, existen dos tipos de publicidad: la publicidad referencial, que busca destacar al producto o servicio de una empresa respecto al de sus competidores exponiendo sus atributos, y la publicidad de significación, cuyo propósito es resaltar la marca atribuyéndole un significado desconectado del producto en sí, haciendo foco en valores y deseos del consumidor (Caro, 2014).

Para Martínez (2016), existen 15 factores claves para lograr un *marketing* exitoso. En particular, identifica a la RSE como uno de esos factores, entendiendo que es cada vez más valorada por los consumidores y que por tanto las empresas, en particular las del sector servicios, apuntando a mejorar su imagen deben encontrar el balance entre RSE y rentabilidad (Martínez, 2016).

Un interesante ejemplo de *Marketing* positivo es el que realiza la empresa McDonald’s. En este tipo de empresa, se puede apreciar la evolución del mundo de los negocios que entendiendo la variable riesgo de reputación y el boicot de los consumidores (Smith, 2003), creó dentro de su estructura organizacional un departamento de sustentabilidad. En entrevista con el portal de noticias Bloomberg, el vicepresidente de sustentabilidad Bob Langert, afirmó que volverse sustentable es un requisito demandado a nivel global a sus cadenas de restaurantes. En este sentido, los cambios van desde remplazo de lámparas por nuevos de tecnología LED, hasta preocuparse por su cadena de valor (Bloomberg, 2012). En Uruguay, la empresa como parte de su campaña de RSE, realiza una vez al año una masiva venta de una de sus líneas de producto, con el propósito de financiar la organización sin fines de lucro (ONG) Asociación Casa Ronald McDonald de Uruguay, cuyo objetivo es dar alojamiento a padres que tienen a sus hijos internados, siendo este ejemplo definido por Kotler y Lee (2005) como una iniciativa social del tipo “*marketing* de causa social”. Respecto a la publicidad, se aprecia el énfasis en la significación, dándole importancia a la imagen de la marca y su vinculación con la familia y la salud. Asimismo, se aprecia el recorrido por toda la pirámide de la RSC, llegando a la cima con la realización de actividades filantrópicas (Carroll, 1991).

En contraposición, un claro ejemplo de *Marketing* negativo o *Desmarketing* y de cómo el Estado se superpone al consumidor practicando el boicot, se encuentra en la regulación del consumo de tabaco. Es así,

que mediante la Ley 18,256 denominada “Control del tabaquismo”, el Estado prohíbe a las empresas de este rubro cualquier posibilidad de desarrollar políticas de *marketing*, no solo impidiéndoles realizar publicidad y promoción en medios de comunicación, sino que también impide cualquier acción conexas que conlleve al patrocinio de actividades culturales, deportivas o de cualquier otra índole. Incluso, la ley exige que las cajas de cigarrillos deben contener imágenes que afecten directamente la sensibilidad de los consumidores que van desde hombres y mujeres rechazándose por mal aliento, partes del cuerpo afectadas con cáncer, hasta enfermos en estado terminal, buscando así desalentar al consumidor. Por tanto, lo que se busca aquí es que sean las empresas las que realicen sus propias campañas de *marketing* negativo.

El cierre del círculo del *marketing* negativo, tiene que ver con la imposibilidad de las empresas de realizar actividades de RSE. El Estado uruguayo por vía de ley, suscribió un convenio con la Organización Mundial de la Salud (OMS) y el Ministerio de Salud Pública (MSP) llamado “Convenio Marco para el Control del Tabaco” (CMCT). En el CMCT, se establecen una serie de recomendaciones que tienen que ver con el combate de la imagen y reputación de las empresas de esta industria, expresando que “la industria tabacalera lleva a cabo actividades descritas como socialmente responsables para alejar su imagen de la naturaleza letal del producto que produce y vende, o para interferir en el establecimiento y la aplicación de políticas de salud pública. Las actividades descritas como socialmente responsables, que tienen por objeto promover el consumo de tabaco, son una estrategia de comercialización y relaciones públicas que encaja en la definición de publicidad, promoción y patrocinio en el marco del Convenio.

La responsabilidad social de la industria tabacalera es, según la OMS una contradicción inherente, ya que las funciones básicas de esa industria contradicen los objetivos de las políticas de salud pública relativas al control del tabaco”. Por tal motivo, OMS recomienda que se prohíban las actividades RSE que realicen estas industrias. Este tipo de iniciativa social que la OMS recomienda prohibir, también fue ejemplificada por Kotler y Lee (2005) y denominada “*marketing* social corporativo”, ya que en 1999 la firma Phillip Morris presionada por las regulaciones de salud estadounidenses, lanzó su campaña “*Talk to your kids about not smoking. They will listen*”, orientada a evitar el consumo de tabaco en los menores de edad, pero no así el de los mayores de edad, razón por la que parte de la sociedad estadounidense cuestionó en qué medida este tipo de empresas estaba dispuesta a perder un mercado de más de mil millones de cajas de cigarrillos (Kotler, Lee, 2005). En Uruguay, la filial de esta misma empresa tabacalera oficiaba de “empresa madrina” dentro de los programas de Desarrollo Empresarial (DESEM) *Junior Achievement*, incentivando a los jóvenes menores de 18 años a que aprendan lo que significa ser emprendedor y realizar actividades empresariales, siendo un ejemplo de iniciativas sociales que contribuyen a mejorar la variable “riesgo de reputación” por la vía de separar productos de intenciones (Smith, 2003). Como se pudo apreciar, el *marketing* negativo o *desmarketing*, es una política de *marketing* orientada a desincentivar el consumo, sea porque el Estado la

imponga, o sea porque las empresas entienden que para cumplir con sus compromisos estratégicos de RSE, deben reducir la demanda de sus productos (Kotler, 2013).

2.5 La cadena de valor y la RSE

La cadena de valor, es una herramienta que permite conectar las diferentes actividades de una empresa, conocer el valor que generan y su contribución al margen de ingresos, siendo la interacción de estas áreas las que determinan la ventaja competitiva de una empresa frente al resto (Porter, 1985). Porter (1985) define dos grandes grupos actividades: actividades primarias que son las que interactúan directamente con el producto o servicio de la empresa tales como *marketing* o logística, y las actividades de apoyo que proporcionan soporte a las primarias como es el caso de la administración de los recursos humanos.

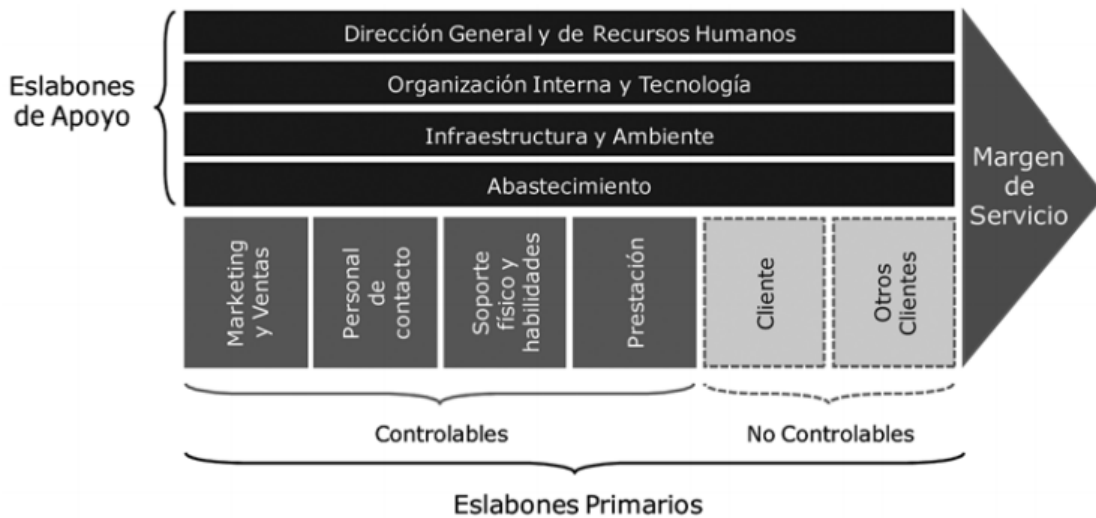
Cuadro 4: La cadena de valor genérica de una empresa



Fuente: Alonso (2008)

La relevancia que cada actividad tiene dentro de la cadena, depende del giro comercial de cada empresa. Si por ejemplo observamos a quienes prestan servicios dentro de sus instalaciones como los restaurantes, la logística será muy relevante, así como para las instituciones financieras lo será el *marketing* (Porter, 1985). La actividad de *marketing* y ventas, tiene como propósito llegar al consumidor e inducirlo a comprar lo que la empresa vende, valiéndose de sus estrategias publicitarias (Porter, 1985). Para Alonso (2008), la cadena de valor es aplicable a las empresas de servicios, debiendo reinterpretar algunos aspectos puntuales. En este sentido, entiende que para las empresas de servicios el área de *Marketing* adquiere particular relevancia, ya que un producto en esencia intangible no se vende si previamente no se le da a conocer al consumidor, debiendo estar al inicio de la cadena de valor para impulsar elementos tales como la publicidad, fuerza de ventas, propuestas comerciales, que de no ser así, las ventas jamás se concretarían (Alonso, 2008).

Cuadro 5: La cadena de valor aplicada a empresas de servicios



Fuente: Alonso (2008)

De lo expuesto hasta aquí, se observa que desde la óptica de la cadena de valor, las políticas de RSE adquieren gran importancia en las diversas estrategias empresariales para vender sus productos y servicios. En efecto, en términos de Carroll (1991) es posible visualizar al “margen” evolucionando dentro de la pirámide de RSC, donde en la medida que las condiciones del mercado y las apreciaciones de los consumidores van cambiando, el “margen” cambia hacia el siguiente nivel. Una empresa que pretende mejorar sus ventajas competitivas, debería ser aquella que apunte al nivel filantrópico de la pirámide. Por tal motivo, es importante ver que en una empresa de servicios el margen es lo que hace y lo que ofrece, es decir, el servicio y su diferencial de valor que generarán en el consumidor la satisfacción y la intención de volver a consumir (Alonso, 2008).

2.6 Los consumidores y su relación con la RSE

Conforme la tecnología avanza y en particular con el surgimiento de Internet, los consumidores tienen cada vez más acceso a la información de productos y servicios, permitiéndoles evaluar diferentes opciones. Feldman y Refico (2014) en su estudio sobre la RSE y la disposición de los consumidores de Bogotá a pagar más, concluyeron que existe una significativa vinculación entre las políticas de RSE de las empresas y los consumidores, aumentando las probabilidades de venta. Incluso, dicho estudio afirma que los consumidores a igualdad de calidad entre productos de distintas empresas, estarían dispuestos a pagar más por un producto que proviene de una empresa socialmente responsable, constituyéndose así a la RSE como un factor diferenciador que agrega valor e incrementa las ventajas competitivas (Feldman, Refico, 2014). Que la conducta de los consumidores sea preferir productos que provengan de empresas vinculadas con prácticas en temas de RSE, ha llevado a las empresas a replantearse sus estrategias de negocios, entendiendo que para obtener mayores ganancias, debe abandonarse la discusión de “RSE sí, RSE no”, para pasar a una

nueva discusión del “cómo” implementar prácticas de RSE en los mercados en que éstas operan (Bhattacharya y Sen, 2004).

En Uruguay, del análisis realizado por Ferre et al (2011) de una encuesta de opinión respecto a la valoración de la RSE y las decisiones de consumo, se pudo observar que las prácticas de RSE que influyen muy significativamente en los consumidores son las siguientes: a) prácticas de recursos humanos tanto en el trato como en la forma del pago a éstos (70%), b) impacto de los productos y/o servicios en la salud de los consumidores (69%), c) imagen positiva de la empresa en temas de RSE (64%), d) impacto ambiental (58%) y e) prácticas empresariales en temas de caridad y causas sociales (46%).

2.7 Herramientas para la medición de la RSE en Uruguay

Conforme las empresas van cambiando sus estructuras de negocios a nuevas estructuras que contemplen prácticas de RSE, también van aumentando los gastos para poder llevar adelante dichas prácticas. Es por eso, que las empresas están requiriendo herramientas de medición que permitan conocer el retorno que la RSE tiene sobre sus ganancias, apelando a algunas ya conocidas como las auditorías sociales, o el Balance Social (Bhattacharya y Sen, 2004). Asimismo, para las empresas se ha vuelto necesario no sólo saber cuál es la imagen que tienen de su marca y por tanto la reputación que ésta genera en el mercado, sino también precisan conocer cuáles son los factores de origen (Alvarado, Shlesinger, 2008).

La Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas (ACDE) desarrolla en Uruguay desde el año 2003 un Índice denominado IRSE (Indicadores de responsabilidad Social Empresarial), con el objetivo de ayudar a las empresas en la planificación estratégica e implementación de planes acción respecto a la RSE. El IRSE, es una herramienta de autoevaluación de las empresas respecto a lo que hacen en materia de RSE, que se elabora mediante un cuestionario basado en la escala de Likert, que va desde “no tiene políticas” a “tiene políticas integradas a estrategias”. Cabe destacar, que ACDE integró la visión de la ISO 26000, por lo que según ACDE su índice “es un instrumento para interpretar los contenidos de la ISO 26000”.

Por su parte, la organización uruguaya DERES (Desarrollo de la Responsabilidad Social) que integra el PLARSE (Programa Latinoamericano de RSE) lanzó su propio índice llamado DERES – Ethos. Este índice se desarrolla a partir de la encuesta realizada por el Instituto Ethos de Brasil, unificando la experiencia de 9 países de Latinoamérica e integrando el marco normativo de la ISO 26000, los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas (*Global Compact*) y los indicadores GRI G3 (*Global Reporting Initiative*). A diferencia del IRSE que se desarrolla entre sus socios, el índice DERES-Ethos es una herramienta gratuita y abierta a cualquier empresa uruguaya.

2.8 El Balance Social/Reporte de Sustentabilidad – una forma diferente de medir la RSE

El Balance Social o Reporte de Sustentabilidad es un complemento de los Estados Financieros, donde se pueden apreciar los proyectos y acciones en temas de RSE, siendo un instrumento para difundir las prácticas de RSE de las empresas (DERES, 2003). Asimismo, pueden ser vistos como un instrumento más de *marketing* empresarial, ya que ayuda en la construcción de identidad e imagen empresarial, siendo esto una ventaja competitiva frente a competidores que también desarrollan prácticas de RSE (Deloitte, 2014).

Tal como se mencionó en la sección anterior, las pautas e indicadores del GRI se están integrando en los indicadores uruguayos. GRI, es una organización sin fines de lucro que impulsa la confección de reportes de sustentabilidad para todo tipo de empresas, produciendo para ello un marco normativo que es cada vez más utilizado a nivel mundial, que a su vez crece fuertemente en América Latina y el Caribe (Deloitte, 2014). Es así, que buscando que sea aplicable a todo tipo de empresas, el GRI elaboró la guía G4 que simplifica su uso respecto de versiones anteriores, estableciendo dos tipos opciones de reportes de sustentabilidad: un reporte esencial donde las empresas presentan las consecuencias de su desempeño económico, ambiental, social y de gobierno, y un reporte exhaustivo, en el que se agregan además de las categorías del reporte esencial, otras tales como estrategias, análisis de gobierno corporativo, ética e integridad organizacional.

Cuadro 6: Evolución en el uso del modelo GRI para elaborar reportes de sustentabilidad



Fuente: Deloitte (2014)

2.9 Regulación sí, regulación no

La discusión de si es necesario que se regulen los asuntos que refieren a la RSE, es cada vez más frecuente, que como en todo tema a discutir y resolver, tiene sus defensores y opositores. A nivel internacional, se puede apreciar una fuerte tendencia hacia la regulación, siendo ejemplos que evidencian esto la publicación de la ISO 26000, las guías para la elaboración de los reportes de sustentabilidad del GRI, entre otros ejemplos (Ibarra, 2014). Sin embargo, integrantes de la Cámara de Anunciantes del Uruguay (CAU), indican que es positivo que el Estado adopte promueva las actividades de RSE utilizando herramientas

tales como los estímulos fiscales, pero siempre apuntando a la autorregulación y no a la imposición de reglas (DERES, 2010).

Para Porter (1990), tanto la visión de las empresas actuando en un mercado regulado por la mano invisible o autorregulado, o la de un Estado completamente regulador de las actividades empresariales, son posiciones incorrectas. Es así, que afirma que es inherente al Estado estar presente, siendo su rol el de establecer las condiciones necesarias, para que las empresas puedan alcanzar su máximo rendimiento y ser altamente competitivas en los mercados en que operan (Porter, 1990). En esta misma línea de razonamiento, el Dr. Pablo Mieres, ex asesor en temas de RSE y actual Senador de la República, expresa que es positivo el rol del Estado como promotor de las actividades de RSE, entendiendo que las propias empresas públicas son un instrumento para proveer buenas prácticas hacia los proveedores, un concepto de ética empresarial y pautas que conlleven a practicar un *marketing* responsable (DERES, 2010).

Si tomamos en cuenta las visiones expuestas por los defensores y opositores de regular en temas de RSE, se podrá notar que todos se refieren a los aspectos éticos y filantrópicos de la RSE. Estos dos aspectos, conforman los niveles superiores de la pirámide de la responsabilidad social corporativa (Carroll, 1991). Para que existan, primero tiene que haber una base económica, es decir emprendedores dispuestos a producir bienes y servicios demandados a cambio de ganancias. Luego, debe existir un marco legal que establezca las condiciones en que esos emprendedores pueden desarrollar su actividad, de forma de garantizar que el afán de obtener ganancias no sea por ejemplo mediante la utilización indiscriminada de recursos humanos, materiales y ambientales. Es en este sentido, que el comportamiento ético surge como el siguiente paso que va más allá de las leyes y regulaciones (Carroll, 1991).

Finalmente, Ibarra (2014) en su investigación sobre el ordenamiento jurídico colombiano y los principios de la RSE, concluye que de una forma u otra la RSE siempre está regulada, que la regulación es conveniente y necesaria, siendo un complemento a las buenas prácticas y a la autorregulación que desarrollan los empresarios.

2.10 Estímulos del Estado uruguayo a la RSE – premios y castigos

Un aspecto relevante para estimular las prácticas empresariales en temas de RSE, son los estímulos del Estado. Tal como lo expresa Porter (1990), el Estado adoptando un rol de catalizador del mercado, puede influir en el comportamiento de las empresas premiando a aquellas que trabajen en las áreas que éste haya definido como relevantes, que sean innovadoras, que impacten positivamente en la salud humana, que tiendan a la protección del medioambiente, entre otras (Porter, 1990). Con este propósito, una herramienta fundamental es la llamada “declaración de interés nacional”, por la cual el Estado premia con beneficios fiscales a aquellas empresas que se alineen los objetivos gubernamentales. Un ejemplo concreto, se encuentra

en la declaración de interés nacional solicitada por el Laboratorio Haymann, que como parte de su campaña de RSE realiza un programa llamado “Fumador Cero” (Resolución 1516/2010).

Finalizando esta sección, cabe comentar que Uruguay desde 2005 a la fecha ha castigado por la vía de la regulación a las empresas tabacaleras. En efecto, respetando los tratados de libre competencia y aplicando políticas de RSE, el Estado uruguayo ha fijado las tasas más altas de impuestos a la industria tabacalera, fijando en 70% la tasa de impuesto (IMESI) que cobra la administración tributaria por la venta de cigarrillos y tabaco, siendo esto un claro ejemplo de políticas públicas de castigo.

3. Metodología

3.1 Tipología de la investigación

El presente trabajo, da comienzo mediante una revisión de la literatura existente en los temas de RSE y *marketing*, eligiendo artículos diversos autores de diferentes épocas, que permitan observar el proceso evolutivo del concepto RSE, y en qué punto se conecta con la disciplina del *Marketing* (Ryan et al., 2002).

Una vez terminada la citada revisión y siguiendo una metodología de tipo cualitativa, el análisis se realizará desde la perspectiva de la empresa y desde la perspectiva del consumidor. La perspectiva de las empresas se analizará mediante un estudio de casos de tipo híbrido combinando a) un estudio de tipo exploratorio que permita conocer los motivos para realizar determinado tipo de prácticas y b) un estudio explicativo que permita mediante el análisis de casos específicos de empresas del sector servicios, comprender el por qué realizar determinadas prácticas de RSE o por qué no realizarlas (Ryan et al., 2002). En este sentido, se formulará un cuestionario de nueve preguntas, el que se dividirá en los siguientes 4 niveles o áreas temáticas: estrategia corporativa, imagen y *marketing*, rol del Estado y cadena de valor. Asimismo, se seleccionarán cinco empresas, tres de las cuales serán encuestadas dado que no se conoce públicamente que elaboren reportes de sustentabilidad pero sí que realizan actividades de RSE, y las otras dos serán analizadas mediante sus reportes publicados, utilizando el cuestionario como guía. Cabe aclarar, que el criterio de selección de las cinco empresas, se basa en el reconocimiento que tienen por parte de los consumidores en la plaza uruguaya, en el volumen de trabajadores y en la exposición pública de sus actividades de RSE. Conjuntamente, mediante las preguntas que integran el cuestionario, se pretende conocer tal como plantea Kotler (2013) si existe una conexión entre la operativa y/o giro de las empresas y las actividades de RSE que llevan a cabo o son simplemente actividades filantrópicas, si comprende la importancia de entender la cadena de valor de las empresas de servicios planteada por Alonso (2008) y el impacto que puede tener en la aplicación de la RSE, la opinión respecto a la autorregulación y estímulos del Estado para desarrollar actividades de RSE como se propone en DERES (2010), si en consonancia con los planteos de Smith (2003) se pretende construir y/o resaltar la imagen de la empresa mediante la realización de actividades de RSE, así como también si el *marketing* es visto como un elemento aislado de las estrategias corporativas, o si por el contrario tal como plantean Kotler y Lee (2005) y Buyucek et al. (2016) se aplica una política de *Marketing Social*, orientado a beneficiar a la empresa y a un sector específico de la sociedad.

Por su parte, la perspectiva del consumidor se recolectará mediante la realización de una entrevista semiestructurada de once preguntas (Weiss, 1994), que permita saber cuál es la opinión de los consumidores respecto a la RSE, su vinculación con el *marketing*, si la RSE es selectiva, es decir si valora algunas causas más que otras, así como también saber si alguna de las conclusiones arribadas por Ferre et al (2011) siguen vigentes a la fecha del presente trabajo. Asimismo, el cuestionario para los consumidores se conforma de

cinco niveles o áreas temáticas: importancia de la RSE para los consumidores, vínculo con el mercado laboral, sensibilidad ante cambios en los precios de los servicios, rol del Estado y percepción de la cadena de valor. De esta forma, se evaluará el grado de subjetividad que tienen los consumidores sobre la RSE. Feldman y Refico (2014) analizaron y concluyeron que existe vínculos entre las políticas de RSE y la sensibilidad de los consumidores bogotanos por estos temas, que incluso los hace preferir productos más caros de empresas vinculadas a la RSE. Para verificar si esto se cumple en la población uruguaya o si pudiera verificarse el boicot planteado por Smith (2003), se aplicará el cuestionario a una muestra de personas del sexo femenino y masculino, con el propósito de evaluar si existen diferencias en la percepción de la RSE por sexos. Incluso, la investigación de Ferre et al (2011) arrojó como resultado que solo el 46% de los uruguayos valora las prácticas empresariales en temas filantrópicos, por lo que se buscará conocer si ese tipo de prácticas son relevantes para los consumidores uruguayos. A su vez, Ferre et al (2011) concluyó que el 70% de los uruguayos encuestados son sensibles a las políticas de trabajo de las empresas uruguayas y al mercado laboral, por lo que interesa conocer la visión de los encuestados respecto al mercado de trabajo y su vinculación con la RSE. Para esto, se preguntará si trabajan o no, restringiendo la muestra a los mayores de 18 años que son los que se encuentran en edad de trabajar, para conocer si la valoración de la RSE respecto al mercado de trabajo puede verse afectada según se trate de trabajo propio o ajeno, así como también si los ingresos a percibir pueden afectar dicha valoración. Por último, dado el debate planteado en DERES 2010 respecto a la autorregulación y el otorgamiento de beneficios fiscales para estimular a las empresas a desarrollar prácticas de RSE, se le preguntará a los consumidores su opinión, para conocer si la regulación estatal la consideran necesaria, así como también si el saber que una empresa realiza actividades de RSE no por mera filantropía sino para la obtención de beneficios fiscales, modifica su percepción de la imagen de la empresa.

Adicionalmente, se tomará a cada empresa y su entorno, para poder determinar la complejidad de la situaciones objetivo de estudio (Lee, 1991). El número de casos es limitado, por lo que los hallazgos no podrán generalizarse al universo de las empresas de servicios de Uruguay, aunque sí posibilitará entender lo que sucede en este tipo de empresas (Silverman, 1993). Cabe acotar, que dado que no se relevarán datos mediante formulaciones estadísticas, el rol del investigador será el de observador, extendiéndose el análisis e interpretación de los hechos ocurridos en cada uno de los casos seleccionados (Ruiz - Olabuenaga, 1996). Conjuntamente con lo mencionado en este párrafo, debe tomarse en cuenta que si bien el número acotado de casos estudiados y la subjetividad del investigador podrían afectar el rigor de los resultados y de las conclusiones, de repetirse los hallazgos en casos múltiples, se reforzaría la generalización (Pontet-Ubal, 2014). Asimismo, para reforzar la validez del estudio de casos y que la subjetividad del investigador no invalida los resultados, el sesgo derivado la misma subjetividad no es un problema exclusivo de este tipo de estudios, ya que también ocurre en experimentos y en encuestas (Sayer, 1984; Yin, 1989).

Por razones de confidencialidad no se divulgarán nombres de personas y de empresas, salvo en los casos en que la información utilizada sea pública, ya que de esta manera “los sujetos serán mucho más abiertos en sus tratos con el investigador si tienen la tranquilidad de saber que toda la información divulgada será tratada con máxima confidencialidad” (Ryan et al., 2002).

3.2 Diseño de la investigación

La estructura a aplicar en el presente trabajo utilizará la tipología híbrida mencionada, siguiendo los componentes básicos planteados por Yin que son:

a) Definición de objetivos y cuestiones a estudiar:

El presente trabajo, pretende conocer si las empresas uruguayas del sector servicios tienen integrada a la RSE como parte sus políticas organizacionales, o si por el contrario la RSE es utilizada simplemente como parte de sus campañas de *marketing*.

Para esta investigación la pregunta formulada es:

¿Es la RSE en las empresas uruguayas de servicios una filosofía empresarial o una campaña de *marketing*?

Para responder a la pregunta planteada, se utilizará la revisión bibliográfica, la que será contrastada con situaciones que se observan en las empresas uruguayas que realizan prácticas que consideran como RSE, la visión de los consumidores, datos estadísticos obtenidos por otros autores, así como también observando los datos publicados en reportes de sustentabilidad.

b) Formulación de proposiciones:

Proposición 1: Las empresas uruguayas de servicios seleccionan el tipo de actividades de RSE a realizar según su plan estratégico.

Proposición 2: Los consumidores uruguayos optan por servicios que provienen de empresas socialmente responsables.

Proposición 3: Los consumidores uruguayos boicotean los servicios que mantienen proveedores socialmente irresponsables.

Proposición 4: Las empresas de servicios optimizan su cadena de valor seleccionando a proveedores socialmente responsables.

Proposición 5: Las empresas de servicios realizan actividades de RSE como parte de sus estrategias de *marketing*.

Proposición 6: Las empresas utilizan las actividades de RSE para generar en los consumidores una imagen positiva de su servicio.

Proposición 7: Los consumidores están dispuestos a pagar más por servicios socialmente responsables.

Proposición 8: Las actividades de RSE revalorizan el mercado de trabajo.

Proposición 9: El Estado no debería regular las actividades de RSE, siendo la ética de cada empresa la que conlleve a la autorregulación.

c) Selección de la unidad de análisis:

Como se ha mencionado, este trabajo centra su análisis en las empresas de servicios que operan en Uruguay, tanto de origen nacional como extranjero, focalizándose en la distinción entre estrategia empresarial y *marketing* filantrópico.

d) Lógica que une a los datos con las proposiciones:

La lógica que une a los datos con las proposiciones, será apreciada en el capítulo siguiente junto con el análisis y resultados de la investigación (Pontet – Ubal, 2014), donde se analizarán los argumentos junto con las proposiciones formuladas (Ryan et al., 2002). Los niveles que componen las áreas de investigación los cuales fueron comentados en la tipología, son el nexo entre el cuestionario propuesto y las proposiciones formuladas.

e) Verificación y generación de conclusiones:

Los procedimientos empleados se verificarán con las proposiciones formuladas, de igual forma en que se contrastan las hipótesis en una investigación tradicional (Eisenhardt, 1989), buscando confirmar la mayor cantidad de proposiciones y poder arribar así, a conclusiones con el menor sesgo posible (Pontet – Ubal, 2014).

3.3 Medición de las variables y formulación de las proposiciones

Tal como describió en secciones anteriores y particularmente en la sección 2.8, existe una creciente necesidad por parte de las empresas de medir el impacto que tienen las políticas de RSE aplicadas en su comunidad. En particular, se pudo observar que en Uruguay no existe una forma estandarizada de poder medir la RSE, aunque se encuentre trabajando para lograr dicho estándar. Es así, que las variables cualitativas son aquellas en la que sólo la magnitud escalar está estandarizada, encontrándose en este tipo de investigación dificultades para determinar la variable a utilizar (Ryan et al., 2002). Por tal motivo, se utilizará una estructura de “Cumple/No cumple” respecto a las proposiciones formuladas, obteniéndose la validación en base al análisis de la información de los cuestionarios, así como también de los reportes de sustentabilidad publicados. Para validar los resultados obtenidos, se hará énfasis en la validación externa, tomando en cuenta que existen tres restricciones que son: a) restricción poblacional, es decir si son suficientes los casos y las personas encuestadas, b) restricción temporal, es decir si los resultados sólo aplican a este momento o pueden ser generalizados en el futuro, y c) restricción ambiental, que refiere a la capacidad de ser extrapolado a otros sectores distintos a las empresas de servicios, e inclusive si podría verificarse similar situación en las empresas de servicios de otros países (Ryan et al., 2002).

4. Resultados

A continuación se presentan los resultados obtenidos luego de la investigación, separados por consumidores y empresas, así como también los resultados de las proposiciones.

4.1 Consumidores

Para poder analizar la vinculación entre las actividades RSE y las estrategias de *marketing* desde la visión de los consumidores, se seleccionó a catorce personas a quienes se les entregó un cuestionario de once preguntas, solicitándoles previo a responder, que proporcionaran sus datos básicos como nombre, edad, nivel máximo de estudios y si trabajan o no, para poder agrupar algunas respuestas. Asimismo, tal como se comentó en la metodología, las once preguntas fueron agrupadas en cinco niveles, los cuales no fueron discriminados en el formulario, para evitar que el encuestado pudiera predecir la pregunta, siendo un ejemplo la pregunta 1 y 11 pertenecen al mismo nivel.

Al formularse las preguntas, todos los participantes de la encuesta tenían una noción básica del concepto de RSE, salvo uno a quién debió explicársele previamente el concepto con un ejemplo básico, para no influir en sus restantes respuestas.

En el Cuadro 7 se exponen los resultados obtenidos, los que serán analizados a continuación:

Cuadro 7: Resultados de la encuesta de consumidores

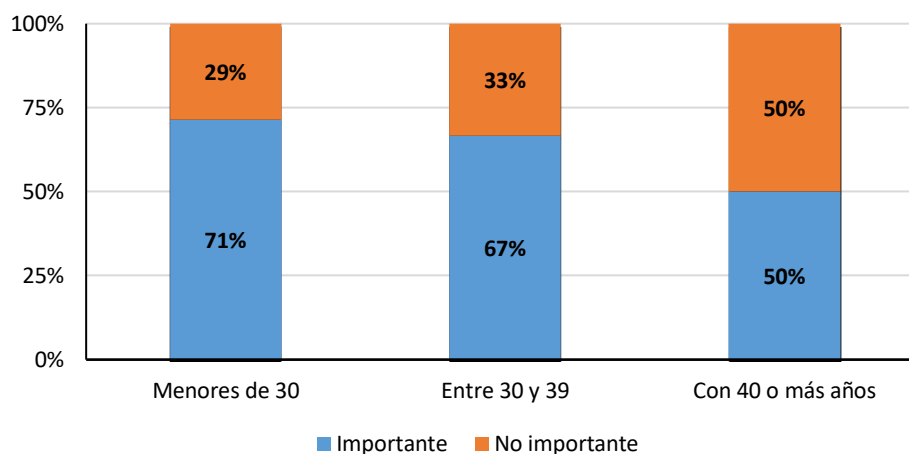
DATOS DEL PARTICIPANTE														
SEXO (M/F)	M	M	M	M	F	F	F	F	M	F	M	F	F	M
EDAD	22	48	40	19	24	48	29	24	28	24	45	31	37	36
NIVEL DE ESTUDIOS	ter.	ter.	ter.	ter.	ter.	sec	ter.	ter.	ter.	ter.	ter.	ter.	ter.	ter.
TRABAJA (si/no)	si	si	si	si	si	si	si	si	si	Si	si	si	si	si

RESPUESTAS														
Pregunta 1	si	no	no	no	si	si	no	si	si	Si	si	no	si	si
Pregunta 2	no	no	no	no	si	si	si	si	si	Si	no	si	si	no
Pregunta 3	B	A	A	A	B	B	A	B	B	B	A	A	A	A
Pregunta 4	si	no	si	si	si	si	no	si	si	Si	si	si	si	si
Pregunta 5	A	A	B	B	A	B	A	A	B	B	B	B	A	B
Pregunta 6	no	no	si	si	no	si	si	no	si	Si	no	si	no	no
Pregunta 7	no	no	no	no	si	si	si	no	si	Si	no	no	no	si
Pregunta 8	no	no	si	no	no	no	no	no	no	No	si	no	si	No
Pregunta 9	si	si	si	si	no	no	no	no	no	No	no	no	si	No
Pregunta 10	si	no	si	no	si	si	no	no	si	Si	si	no	si	No
Pregunta 11	B	B	A	B	B	A	B	B	B	B	B	A	A	B

Fuente: elaboración propia

En el primer nivel, se pretende conocer la importancia que tiene la RSE para un consumidor que utiliza un determinado servicio. El 64% de los encuestados, indica que le importa que las empresas sean socialmente responsables a la hora de contratar o utilizar un servicio, siendo igual de relevante tanto para hombres como para mujeres. En cambio, tal como se aprecia en el Cuadro 8, al analizar las respuestas por edades, se pudo observar que la importancia de la RSE disminuye conforme aumenta la edad, siendo marcada la diferencia entre los menores de 30 años, que son quienes más importancia le dan a la RSE al momento de contratar un servicio.

Cuadro 8: Importancia de la RSE al momento de consumir o utilizar un servicio

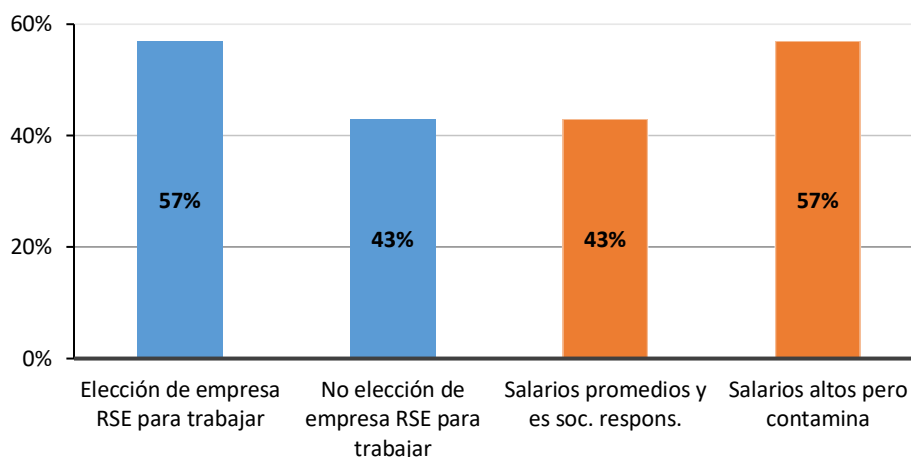


Fuente: elaboración propia

A continuación y dentro del primer nivel, se les planteó un caso concreto para observar el grado de subjetividad de la importancia de la RSE cuando no los afecta directamente. Al preguntarles si prefieren contratar o utilizar servicios de una empresa que es amigable con el ambiente, desarrolla actividades de reciclaje y paga salarios promedios, frente a otra que paga muy buenos salarios pero por el contrario consume mucho papel y no recicla, el 71% prefirió una empresa que sea amigable con el ambiente.

En segundo nivel, se analiza el vínculo entre el mundo del trabajo y la percepción de la RSE, solicitándoles a los encuestados que indicaran si toman en cuenta al postularse a un trabajo, si la empresa a la que se postulan realiza actividades de RSE, respondiendo afirmativamente el 57%. Sin embargo, al agregarles una variable de importancia individual como es el salario y su cuantía, el 57% indicó que al aceptar una propuesta laboral, le es más relevante una buena remuneración frente a las prácticas ambientales que la empresa contratante desarrolla, marcándose aquí una de las debilidades de la RSE. Nótese que tal como se muestra en el Cuadro 9, al cambiar el ángulo de la pregunta del primer nivel, el salario que era percibido como algo secundario pasa a un primer plano, entrando en juego las subjetividades personales.

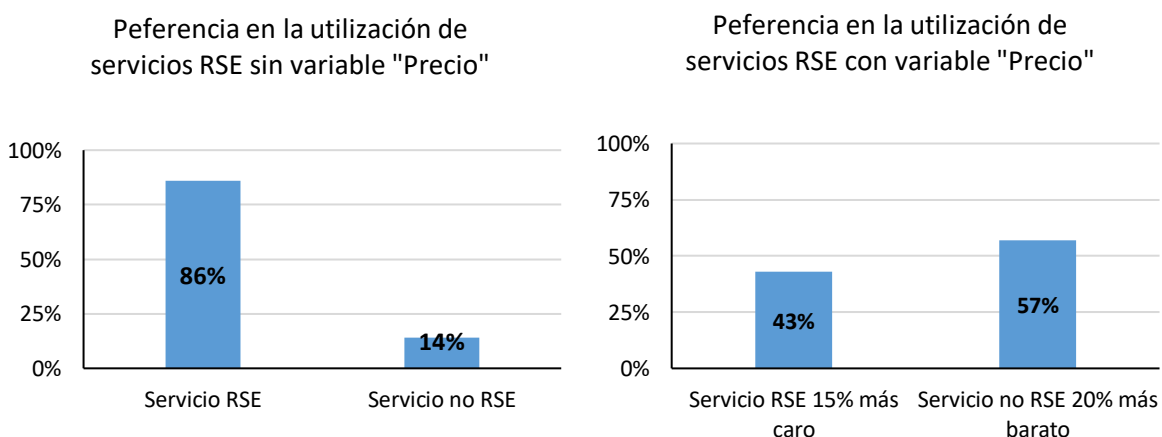
Cuadro 9: Relación entre mercado de trabajo y empresas socialmente responsables para trabajar



Fuente: elaboración propia

En un tercer nivel, se pretende medir la sensibilidad del consumidor frente a determinadas causas. Es así, que el 86% se siente influido por causas muy nobles como la donación de una silla de ruedas. Seguidamente, se incorporó la variable precio para conocer ésta distorsiona la percepción de la RSE, e incluso si el tipo de actividad de RSE también lo afectan. En este sentido, tal como se observa en el Cuadro 10, los consumidores no estarían dispuestos a pagar más por causas como la prevención de accidentes de tránsito, tendencia que mejora si la causa fuera ayudar a niños con cáncer, apreciándose que salvo que la causa sea muy relevante para ellos, la evaluación positiva de la RSE de los consumidores uruguayos es sensible al precio del servicio. Cabe acotar que si bien no se les preguntó, la mayoría de las personas encuestadas manifestaron que podrían cambiar de opinión si fuera una colaboración puntual y si su poder adquisitivo se lo permite.

Cuadro 10: Sensibilidad del consumidor ante aumentos del precio de servicios RSE

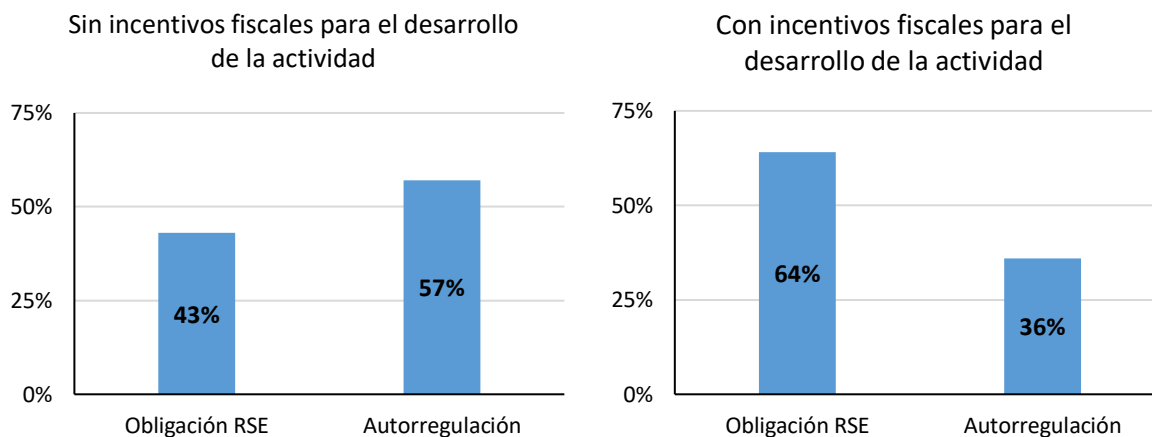


Fuente: Elaboración propia

En cuarto nivel, se analizó la visión del consumidor de la RSE pero esta vez agregando al Estado, planteándose un set de dos preguntas tendientes a evaluar si debería cumplir el rol de imponer o incentivar

las actividades de RSE a las empresas. En el Cuadro 11 se puede apreciar que el 57% de los encuestados entiende que el Estado no debe obligar a las empresas de servicios a realizar actividades de RSE, explicando algunos que no es su objetivo y debe salir de ellas hacerlo voluntariamente. A continuación, se solicitó que evaluaran si su opinión cambiaría al saber que el Estado les otorga beneficios fiscales para desarrollar su actividad, produciéndose un cambio de opinión en el 21% de los participantes.

Cuadro 11: Obligación del Estado a realizar actividades de RSE

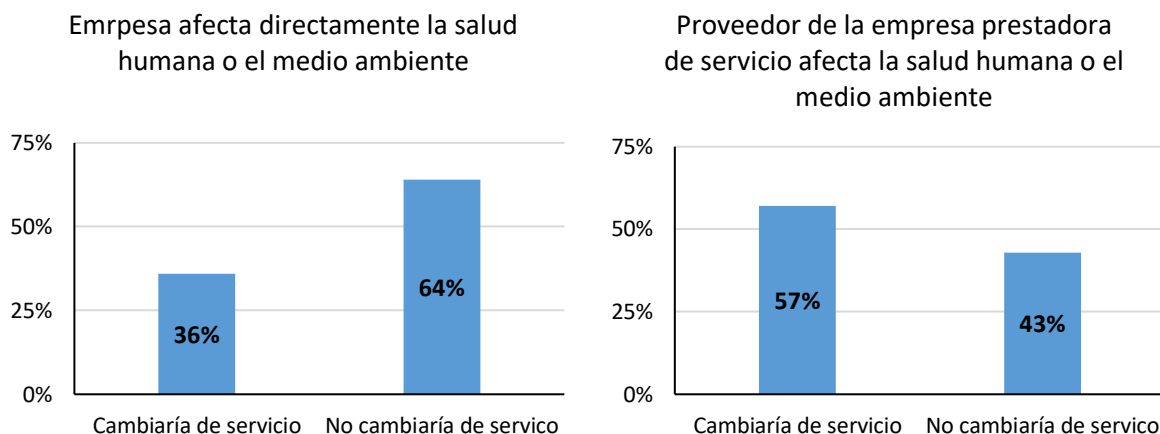


Fuente: Elaboración propia

Por tanto, se parecía que la autorregulación como fenómeno aislado es lo que prevalece, pero si las empresas utilizaran recursos públicos para la prestación de sus servicios, el 64% sí le gustaría que el Estado las obligue a implementar programas de RSE, como forma de devolver parte de lo que se les dio o da, según manifestó la mayoría de los encuestados.

En quinto y último nivel, se buscó conocer el impacto de la RSE en la cadena de valor según la percepción de los consumidores, preguntándoles qué pasaría si supieran que una empresa que presta un servicio que ellos habitualmente utilizan y que desarrolla actividades de RSE con las que el encuestado se identifica, fue multada en reiteradas ocasiones por desarrollar actividades que afectan la salud humana y el medio ambiente. El 64% no estaría dispuesto a cambiar un servicio por razones de practicidad, aunque evaluarían hacerlo en casos severos o de alteración pública. Sin embargo, esta situación cambia al preguntarles por su continuidad en la utilización del servicio, cuando públicamente se supiera que uno de los proveedores de la empresa prestadora, tiene comprobadas denuncias por acoso laboral. Siendo este tema muy sensible para los encuestados, el 57% estaría dispuesto a cambiar de servicio, apreciándose un posible boicot de los consumidores y riesgo de reputación si quien presta un servicio, no traslada sus actividades de RSE al resto de su cadena de valor.

Cuadro 12: Interacción de los consumidores con la cadena de valor de los servicios utilizados



Fuente: elaboración propia

4.2 Empresas

Como se mencionó en el capítulo de Metodología, el estudio de la vinculación entre RSE y las estrategias de *marketing* de las empresas, se estructuró en dos partes. En la primera parte, se seleccionó a tres empresas de servicios que se desempeñan en las áreas de salud, medios de comunicación y tecnologías de la información (TI) (las dos primeras de origen nacional y al tercera de origen extranjero), de las que no se conocía públicamente que hubieran elaborado reporte de sustentabilidad de sus actividades en Uruguay, pero que sí hubieran hecho público su apoyo a la RSE. En la segunda parte, se seleccionaron dos reportes de sustentabilidad de empresas uruguayas que han publicado sus reportes que son la empresa CUTCSA, que presta servicios de transporte colectivo de pasajeros y la empresa PRONTO, que presta servicios financieros. En ambos casos, se utilizó el mismo cuestionario, para analizar las mismas áreas temáticas.

4.2.1 Empresas sin reporte de sustentabilidad publicado

Al igual que se hizo con los consumidores, a las empresas seleccionadas se les presentó un cuestionario de nueve preguntas, donde los niveles no fueron discriminados en el formulario para evitar la predicción en las respuestas. Los resultados del cuestionario se presentan en la Cuadro 13, los que seguidamente se analizarán.

Cuadro 13: Resultados de la encuesta realizada a empresas de servicios sin reporte de sustentabilidad

TIPO DE SERVICIO	SERVICIOS DE SALUD	MEDIO DE COMUNICACIÓN	TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN
Nacionalidad	uruguaya	uruguaya	extranjera
PREGUNTAS			
Pregunta 1	reciclado de papel para elaborar Papel Higiénico y luego donarlo	apoyo a instituciones sin fines de lucro prestando sus instalaciones y publicitando su actividad ante la comunidad	apoyo a diversas instituciones mediante campañas de abrigo, juguetes, alimentos, entre otras, día de la familia, intercambios culturales, actividades recreativas para fortalecer los equipos de trabajo
Pregunta 2	no, pero se planifica para 2017	no	sí, pero no a nivel de Uruguay
Pregunta 3	si	no	Si
Pregunta 4	si	si	Si
Pregunta 5	no	no	No
Pregunta 6	no	no	no sabe/no contesta
Pregunta 7	no	no	Si
Pregunta 8	no	no	Si
Pregunta 9	lo evaluaría	no	Si

Fuente: elaboración propia

Dentro del primer nivel, se estudió el comportamiento estratégico de la RSE para la empresa, preguntándoles qué tipo de actividades desarrollan y por qué. Si bien los resultados son diversos, el factor común corresponde a actividades filantrópicas tendientes a apoyar a diversas instituciones sin fines de lucro, siendo la empresa de TI la que mayor cantidad de actividades desarrolla no sólo a nivel de apoyo externo, sino también en el fortalecimiento del clima laboral. También el por qué haber seleccionado dichas actividades es diverso, ya que las empresas uruguayas las eligieron mediante iniciativas internas sea de algún director/gerente o del personal, pero no basándose en lineamientos estratégicos. En contraposición, la empresa con capitales extranjeros recibe del gobierno corporativo un plan de actividades de RSE elaborado por éste, que es distribuido a sus diferentes filiales en todo el mundo para ser adaptado e implementado a la realidad de cada locación. Asimismo, ninguna de las tres empresas elabora reportes de sustentabilidad a nivel de Uruguay, aunque la empresa extranjera sí lo elabora pero como un consolidado corporativo, donde pasa desapercibida la actividad uruguaya en sí. Cabe aclarar, que las dos empresas uruguayas manifestaron que están evaluando a nivel de directorio la posibilidad de elaboración en un futuro de dicho reporte.

En el segundo nivel, se analizó la relación que existe entre imagen y estrategia de *marketing*. Las tres empresas entienden que realizar actividades de RSE, genera un impacto positivo en la imagen que tienen clientes y proveedores de la empresa. Sin embargo, ninguna de las dos empresas uruguayas entiende que realizar actividades de RSE puede ser parte de una estrategia de *marketing*, manifestando que no lo es para ellas. Adicionalmente, la empresa de TI utiliza su imagen y sus actividades RSE para la contratación de nuevos empleados, motivados por el crecimiento que dicha empresa les puede otorgar como profesionales y como

personas. Nótese que para las empresas uruguayas, la palabra *marketing* no se asocia con la RSE, siendo este un elemento fundamental para la elaboración de las conclusiones.

El tercer nivel analiza el rol que el Estado debe tener según las empresas, siendo la opinión de las tres, que las actividades de RSE surgen de la autorregulación y no de la imposición Estatal. Respecto a la forma de incentivar la realización de actividades de RSE por parte del Estado, las dos empresas uruguayas manifestaron que no debe hacerse mediante incentivos de tipo fiscal, excusándose de responder la persona encuestada por la empresa de TI, por no contar con los elementos suficientes para responder.

Finalmente, en el cuarto nivel se analiza la vinculación entre las actividades de RSE y la cadena de valor. Tanto la empresa que presta servicios en el área de la salud como la empresa de TI, manifestaron que sí estimulan las actividades de RSE a su cadena de valor. Puntualmente, la empresa salud manifestó que conformó recientemente un equipo de RSE que se encuentra abocado a integrar dichas actividades con la gestión de la organización y que para esto, ha convocado a sus empleados (denominados por ellos “el cliente interno”) a proponer nuevas acciones que se sumen a la ya comentada de reciclaje de papel. Por su parte, la empresa de TI fruto de la experiencia adquirida con sus clientes de diversas partes del mundo, tiene incorporado estratégicamente la extensión de sus actividades de RSE a toda su cadena de valor, siendo parte de sus valores empresariales la mejora continua, así como también el compartir el conocimiento. Incluso, han manifestado ejemplos de clientes que no trabajan con empresas que no manejen sus mismos estándares de calidad en toda su cadena de valor. Asimismo, complementando la pregunta anterior, se les pidió que evaluaran si tomarían algún tipo de medida al saber que uno de sus proveedores ha sido sancionado por el Estado, por realizar actividades que afectan la salud humana y el medio ambiente. Es así, que la empresa de TI tomaría cartas en el asunto y según la gravedad de la situación, cambiaría de proveedor, mientras que la empresa de servicios de salud si bien no manifestó un accionar, sí comentó que se evaluaría la situación. La empresa propietaria de medios de comunicación, manifestó que las evaluaciones de la cadena de valor no forman parte de su política corporativa, siendo su respuesta negativa en ambas preguntas.

4.2.2 Empresas con reporte de sustentabilidad publicado

En esta segunda parte, se pretende analizar si contar con un reporte de sustentabilidad agrega valor a las actividades de RSE que lleva adelante cada empresa, ayudándolas a profesionalizar el desarrollo de dichas actividades y contribuyendo a la medición de los esfuerzos que conlleva implementar actividades de RSE, o si por el contrario es simplemente un folleto con fines promocionales. Dado que no se realizó una entrevista con cada empresa, el cuestionario se utilizará como guía de los niveles temáticos planteados, descartándose el nivel que analiza el rol del Estado.

Tanto en la empresa PRONTO como en CUTCSA, la visión corporativa de las actividades de RSE planteada en el primer nivel está presente, lo que se aprecia a partir de que las actividades no son apoyos

filantrópicos aislados, sino parte de una estrategia de mediano/largo plazo, porque las mismas se mantienen en el tiempo, y tienen propósitos específicos. En el caso de CUTCSA, un ejemplo concreto se presenta en la campaña “reciclaje solidario” que incentiva a las organizaciones que quieran participar, con la recolección de 1.000.000 de boletos (pasajes de bus) a cambio de una silla de ruedas para su institución. El principal propósito de esta campaña, es la disminución del impacto en el medio ambiente que se genera por el descarte mensual de aproximadamente 136.800 m² de papel que equivalen a 19 canchas de fútbol profesionales. La empresa PRONTO por su parte, desarrolla una amplia gama de actividades de RSE dirigidas tanto a clientes internos y externos, con campañas que son estables en el tiempo y que en su mayoría persiguen objetivos específicos del negocio. Por si citar un ejemplo, entendiendo que una de las debilidades del negocio es la morosidad de los créditos otorgados, ha desarrollado una campaña de consumo responsable para enseñar a sus clientes como administrarse y, hacer un uso eficiente de préstamos y tarjetas de crédito.

Pasando al segundo nivel, ambas empresas en sus reportes de sustentabilidad transmiten su preocupación por la imagen que tiene la sociedad en su conjunto tiene o pueda tener de ellas. Tal es así, que en los dos ejemplos citados en el párrafo anterior, las empresas visibilizan una de sus debilidades de sus servicios, dejándole en claro a sus consumidores cómo se transforma en oportunidades. Asimismo, las dos empresas demuestran durante todo su reporte que las actividades de RSE integran sus políticas de *marketing*. En el caso de CUTCSA, la campaña para donar una silla de ruedas se basa en la venta de boletos de su compañía. Pronto, por el mercado en que opera, realiza permanentemente campañas publicitarias con el eslogan “vos podés”, que se orienta fundamentalmente a incentivar a personas a que concreten sus emprendimientos, otorgándoles préstamos para la compra de bienes tales como herramientas.

El incentivo de la cadena de valor planteado en el cuarto nivel de análisis, se encuentra presente en ambos reportes. CUTCSA explícitamente manifiesta que realiza alianzas estratégicas para asegurar eficiencia y sostenibilidad, incentivando a proveedores a sumarse en alguna de sus actividades. Pronto no utiliza el término “cadena de valor”, pero sí detalla cuáles son sus actividades de RSE, que mayormente se orientan al cliente interno y al cliente externo.

4.3 Contrastación de las proposiciones

Luego de haber analizado los resultados del cuestionario en las secciones 4.1 y 4.2, se procederá a contrastar dichos resultados, con cada una de las proposiciones formuladas en la metodología.

Proposición 1: Las empresas uruguayas de servicios seleccionan el tipo de actividades de RSE a realizar según su plan estratégico.

Se verifica en tres de las empresas. Una de ellas es de origen extranjero y recibe sus líneas estratégicas desde la casa matriz. Las otras dos empresas son nacionales y presentan reporte de sustentabilidad. Asimismo cuentan con comisiones o departamentos de RSE, a diferencia de las dos empresas que no verificaron.

Proposición 2: Los consumidores uruguayos optan por servicios que provienen de empresas socialmente responsables.

Se verifica, ya que el 64% de los consumidores encuestados respondió afirmativamente.

Proposición 3: Los consumidores uruguayos boicotean los servicios que mantengan proveedores socialmente irresponsables.

No se verifica, ya que por razones de practicidad los consumidores encuestados no estarían dispuestos a cambiar de proveedor, salvo casos de gravedad que puedan afectar por ejemplo la salud humana.

Proposición 4: Las empresas de servicios optimizan su cadena de valor seleccionando a proveedores socialmente responsables.

Al igual que en la proposición 1, se verifica en las dos empresas que presentan reporte de sustentabilidad y en la extranjera de servicios de TI.

Proposición 5: Las empresas de servicios realizan actividades de RSE como parte de sus estrategias de *marketing*.

Verifica en las dos empresas uruguayas con reporte de sustentabilidad y en la empresa extranjera de TI.

Proposición 6: Las empresas utilizan las actividades de RSE para generar en los consumidores una imagen positiva de su servicio.

Verifica en las cinco empresas.

Proposición 7: Los consumidores están dispuestos a pagar más por servicios socialmente responsables.

No verifica: Tanto el precio como el tipo de actividad son influyentes para la utilización del servicio.

Proposición 8: Las actividades de RSE revalorizan el mercado de trabajo.

Se verifica esta proposición en las dos empresas que elaboran el reporte de sustentabilidad. No aplica a las otras tres empresas, ya que no fue preguntado en el cuestionario de empresas.

En el caso de los consumidores se pudo observar una verificación parcial, ya que en forma aislada la respuesta es afirmativa, pero cuando se agrega la variable "salario", éste pesa más que las actividades de RSE.

Proposición 9: El Estado no debería regular las actividades de RSE, siendo la ética de cada empresa la que conlleve a la autorregulación.

Se verifica esta proposición en las dos empresas nacionales encuestadas. No respondió la extranjera y no surge información concluyente de los reportes de sustentabilidad de las otras dos empresas.

En el caso de los consumidores se verifica parcialmente, dado que la pregunta en forma aislada generó respuestas a favor de la autorregulación, situación que cambia si supieran que las empresas prestan su servicio obteniendo subsidios del Estado.

A continuación, se presenta el Cuadro 14, donde se resumen los resultados de las proposiciones.

Cuadro 14: Contratación de las proposiciones por empresa y consumidores

Empr./Consum. Proposición	Servicios de salud	Medio de comunicación	Tecnologías de la información	CUTCSA	PRONTO	Consumidores
Proposición 1	No verifica	No verifica	Verifica	Verifica	Verifica	N/A
Proposición 2	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Verifica
Proposición 3	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	No verifica
Proposición 4	No verifica	No verifica	Verifica	Verifica	Verifica	N/A
Proposición 5	No verifica	No verifica	Verifica	Verifica	Verifica	N/A
Proposición 6	Verifica	Verifica	Verifica	Verifica	Verifica	N/A
Proposición 7	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	No verifica
Proposición 8	N/A	N/A	N/A	Verifica	Verifica	Parcialmente
Proposición 9	Verifica	Verifica	Ns/Nc	N/A	N/A	Parcialmente

Fuente: elaboración propia

5. Conclusiones

El objetivo del presente trabajo, fue investigar la relación que existe entre la RSE y el *marketing*, ya que es un tema del que cada vez se habla más en Uruguay, pero del que mucho no se sabe o conceptualmente se malinterpreta. Para esto, el estudio se enfocó en las empresas del sector servicios de Uruguay que se denominan responsables socialmente, con el propósito de responder la pregunta ¿filosofía empresarial o *marketing*? En este sentido, partiendo de la revisión bibliográfica seleccionada y del análisis de los casos presentados, se concluye que para las empresas del sector servicios la RSE no es una filosofía empresarial, sino que integra sus campañas de *marketing* tendientes a generar una imagen positiva de su marca, mediante la realización de actividades filantrópicas que son vistas positivamente por la sociedad.

Las tres empresas encuestadas se autodenominan socialmente responsables, ya sea porque en su página web hacen una referencia, porque han aparecido artículos de prensa con actividades con el nombre RSE, o porque colocan junto al logo de su empresa la sigla RSE. Para saber si dicha denominación se corresponde con su filosofía empresarial, en la encuesta que se les realizó se les pidió que respondieran qué tipo de actividad realizan y si éstas forman parte de sus estrategias corporativas. De las respuestas recibidas, surge que las dos empresas uruguayas no realizan las actividades autodenominadas RSE como parte de sus estrategias corporativas, a diferencia de la empresa extranjera que recibe planes concretos desde su casa matriz. Al observar las actividades que realizan, una de las empresas realiza reciclaje y posterior donación del papel reciclado, lo que la coloca en el camino a poder ser una empresa RSE. Por el contrario, la otra empresa realiza múltiples actividades variadas y desconectadas de su negocio, como prestar un depósito para acopiar juguetes y ropa en situaciones de catástrofe climática, lo que claramente define a esas actividades como de caridad o filantropía, pero que lejos está del concepto de RSE, dado que aplicar políticas filantrópicas a buenas causas es parte del camino hacia la RSE pero por sí solas no te hace socialmente responsable tal como plantea Carroll (1991) y (2008). Las empresas que incorporan la RSE a su ADN corporativo, realizan actividades filantrópicas específicas con propósitos específicos, para lograr una diferencia respecto de su competencia (Kotler 2013).

A priori, parecería que la palabra *marketing* tiene para estas empresas un significado negativo dada la ambigüedad de sus respuestas. Ambas empresas uruguayas, respondieron que sus actividades de RSE generan un impacto positivo en la imagen de éstas ante clientes y proveedores. Sin embargo, responden que no utilizan la RSE como parte de sus políticas de *marketing*, lo que se contradice con los hechos observados tanto en páginas web como en medios de comunicación. Tal es el caso de la empresa de salud encuestada, donde se evidencia el desconocimiento del concepto de *marketing* social planteado por Kotler y Zaltman (1971) y Buyucek et al. (2016), ya que su contribución de reciclaje de papel para convertirlo en papel higiénico y donarlo a determinadas instituciones, es *marketing* social.

La RSE es un fenómeno creciente en Uruguay, lo que demuestra por qué al 71 % de las personas encuestadas menores de 30 años, les importa que las empresas de servicios que ellos utilizan sean socialmente responsables, así como también que el 86% de los consumidores encuestados prefieran servicios que provengan de empresas RSE. En contraposición, el 57% de los encuestados preferiría un servicio 20% más barato de una empresa que no realice actividades de RSE. Aunque podría interpretarse en forma negativa, este resultado habla mucho más de las empresas que de los consumidores. Las dos empresas encuestadas manifestaron no utilizar la RSE como parte de sus estrategias ni tampoco presentan reporte de sustentabilidad. La confección de este reporte, los hubieran llevado a definir el concepto de “*Marketing Responsible*” para su empresa, que hubiera servido como herramienta de medición de su estrategia comercial y por tanto también del precio de sus servicios (DERES, 2010).

Consumidores y empresas, manifestaron que el Estado no debe obligar a la realización de actividades de RSE, siempre y cuando el Estado no subsidie el servicio, lo que hace cambiar de opinión a los consumidores. Debería existir un equilibrio entre regulación y autorregulación, donde sea el Estado el que ocupe un rol no de obligar, sino de incentivar activamente a que las empresas recorran el camino de la RSE (Porter, 2010). Como se estudió en la revisión bibliográfica, el Estado uruguayo reguló expresamente las actividades de RSE en aquellas empresas que entendió que su actividad comercial es nociva para la salud, prohibiéndoles realizarlas. En este mismo sentido y tomando la pirámide de Carroll (1991), antes de hablar de autorregulación, primero el Estado debería establecer determinados objetivos que las empresas deban cumplir, para que a partir de esa base, sean las empresas que se autorregulen según sus valores éticos. Por citar un ejemplo, si las empresas uruguayas con determinado nivel de ingresos operativos deben hacer públicos sus Estados Financieros, también éstas deberían elaborar y publicar sus reportes de sustentabilidad.

Del estudio de casos, se aprecia que las empresas uruguayas de servicios tienen todavía mucho camino por recorrer en términos de RSE. Es así, que las empresas nacionales analizadas que no realizan reporte de sustentabilidad, equiparan consciente o inconscientemente a la RSE con actividades de filantropía, desasociando los objetivos del negocio con su sustentabilidad. En contraposición, las empresas nacionales que han recorrido el camino del reporte de sustentabilidad, muestran una conexión directa entre las actividades de RSE que realizan y el impacto generado por su actividad, ya que cuentan con una herramienta de medición que los hace conscientes de la forma en que obtienen sus ganancias. Incluso, las empresas extranjeras que prestan servicios en Uruguay, han recorrido el camino de incorporar a la RSE como parte del ADN de la empresa, lo que se demuestra en la claridad de sus objetivos.

Si bien los resultados son auspiciosos y concuerdan con los arribados por Ferre et al. (2011), la muestra es lo suficientemente pequeña para poder concluir cómo se comporta la sociedad uruguaya respecto a los temas de RSE. El que un solo investigador haya participado tanto en la confección del cuestionario como en la selección de los participantes a ser encuestados, incrementó el sesgo que permita

darle validez tanto interna como externa a las conclusiones, aunque debe resaltarse que trece de los catorce encuestados son personas desconocidas para el entrevistador (Ryan et al., 2002). Otro aspecto relativo a la muestra y su limitación, radica en que el tamaño mencionado y la no utilización de cálculos estadísticos, no permite realizar una generalización de tipo estadística. Si la muestra hubiera contemplado un número mayor de personas que incluso se identifiquen con distintas zonas del país, hubiera podido hacerse una generalización teórica, lo cual no fue posible por contar con un solo investigador (Ryan et al., 2002).

Desde el análisis de las empresas, la situación que se verifica es similar a la planteada en el párrafo anterior. Aunque hubiera sido imposible mediante el estudio de casos arribar a una generalización estadística, no es posible tampoco afirmar que los cinco casos son representativos de la realidad de las empresas de servicios de Uruguay, ya que el hacerlo implicaría caer en lo que se conoce como “la trampa de intentar seleccionar un caso representativo” (Ryan et al., 2002). Asimismo, otro aspecto que en opinión del investigador no pudo ser verificado dada la poca cantidad de casos analizados, es si las empresas de menor tamaño que las estudiadas, se comportan de igual forma respecto a la RSE. Las empresas que fueron seleccionadas para el estudio de casos, pertenecen a rubros completamente diferentes dentro de los servicios, consideradas de gran tamaño por la cantidad de personal que emplean. Lo que el estudio no permite conocer, es si empresas del sector servicios de menor envergadura, tienen la misma visión filantrópica de la RSE, o si por el contrario, al ser más pequeñas son más flexibles, pudiendo aplicar de manera más simple los conceptos de sustentabilidad mencionados en la revisión bibliográfica.

En la introducción del presente trabajo, se hizo referencia a la visión clásica de la RSE planteada por Friedman (1962) y (1970) de que la responsabilidad social de las empresas es aumentar sus ganancias dentro del cumplimiento de las normas, entendiendo que quien tiene la libertad para disponer de sus ganancias es el empresario y no la empresa. Dejando de lado los argumentos de la época, si se contextualiza la idea, luego de la revisión bibliográfica, del análisis de las encuestas a los consumidores y del estudio de casos, sostener que las empresas utilicen sus recursos para incrementar sus ganancias, no se opone al concepto de RSE. Tal es así, que dicha afirmación contextualizada en el Siglo XXI no debería ser criticada por el “qué”, sino por el “cómo”. El problema no es que las empresas quieran obtener ganancias, sino que para dicho fin, agoten recursos valiosos para la sociedad y el medioambiente. Asimismo, luego de analizar los conceptos de la filantropía moderna (Carroll 2008) y del *marketing* social expuesto por Curto (2012), a la afirmación de Friedman (1962) en los términos del Siglo XXI, le falta la palabra “sustentable”, para que esté plenamente vigente.

Adicionalmente, también se puede concluir que las empresas deben cambiar su concepto de *marketing* como sinónimo de campaña publicitaria para migrarlo hacia el *marketing* social, de forma tal que se transforme en una herramienta que ayude en definir y cumplir los objetivos de la RSE que se ajustan a cada situación. El desafío de las empresas de servicios, estará en evolucionar en una primera etapa hacia el

concepto de *marketing* social (Kotler, Zaltman, 1971), para luego en una segunda etapa migrar hacia el *marketing* sustentable, demostrando así que les importa el medio ambiente en el que interactúan, entienden las preocupaciones sociales, así como también que su empresa se beneficia haciendo del mundo un lugar mejor (Kotler, 2013).

Como corolario final y reforzando la lógica de la pirámide de la RSE de Carroll (1991), la filantropía empresarial es necesaria dentro de una comunidad, pero concebida como parte integral de un plan estratégico de RSE y no de aportes benéficos aislados. En este sentido, en el foro económico mundial de 2002, el ex Secretario General de las Naciones Unidas Kofi Annan expresó en su discurso inicial que existen otras maneras que las empresas pueden utilizar para ayudar a los pobres que no sea sólo mediante la filantropía, aunque esta sea importante, sino a través de la puesta en práctica de iniciativas, que en un futuro creará nuevos mercados.

6. Limitaciones del trabajo y futuras líneas de investigación

Como limitación al presente trabajo, no fue posible determinar una metodología apropiada que permita medir el grado de RSE de las empresas, dada la diversidad de propuestas existentes como son el IRSE, GRI, ISO26000 y el índice DERES – Ethos. Esta situación no es ajena a las empresas, lo que podría explicar la falta de claridad al momento de definir sus actividades de RSE, porque según la encuesta de sostenibilidad de PWC realizada en marzo de 2016, sólo el 30% de los encuestados en América Latina afirma contar con herramientas para medir el impacto de sus acciones empresariales. Asimismo, tal como se expuso en las conclusiones, el sesgo del investigador y el tamaño de la muestra, son condicionantes para poder extrapolar las conclusiones a cualquier otro caso como generalización teórica.

En futuras investigaciones, el estudio podría enfocarse en la homogeneización de los distintos instrumentos de medición, que permita a las empresas de servicios uruguayas, contar con una herramienta de medición de sus actividades de RSE.

En otro orden, la regulación de la RSE ha demostrado ser un elemento de discusión permanente, no existiendo a simple vista una conclusión del tema. Por este motivo, sería interesante en futuras investigaciones poder definir si debería regularse la RSE y cuál sería el alcance de dicha regulación.

7. Bibliografía

- Alonso, G. (2008). *Marketing de Servicios: Reinterpretando la Cadena de Valor*. Accedido el 13 de setiembre de 2016, desde http://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/marketing_servicios.pdf
- Alvarado, A., Schlesinger, M. (2008). *Dimensionalidad de la RSE percibida y sus efectos sobre la imagen y la reputación: aproximación desde el modelo de Carroll*. Accedido el 13 de setiembre de 2016, desde <http://www.sciencedirect.com.proxy.timbo.org.uy:443/science/article/pii/S0123592308700433>
- Bhattacharya, C. B. y Sen, S. (2004). Doing better at doing good: when, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. *California Management Review*, 47(1), 9-24.
- Bloomberg (2012). *McDonald's Wants to Know Whether Its Beef Is Sustainable*. Accedido el 13 de setiembre de 2016, desde <http://www.bloomberg.com/news/articles/2012-09-25/mcdonald-s-wants-to-know-whether-its-beef-is-sustainable>
- Buyucek, N., Kubacki, K., Rundle, S., Pang, B., (2016). A systematic review of stakeholder involvement in social marketing interventions. Accedido el 7 de noviembre de 2016, desde <http://www.sciencedirect.com.proxy.timbo.org.uy:443/science/article/pii/S1441358215000749>
- Caro, A. (2014). *Comprender la publicidad para transformar la sociedad*. Accedido el 13 de setiembre de 2016, desde <http://www.scielo.cl/pdf/cinfo/n34/art04.pdf>
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48
- Carroll, A. B. (2008). A history of corporate social responsibility, *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, (pp.19 – 46), Oxford: Oxford University Press
- Crespo, F. (2010). *Entre el concepto y la práctica: responsabilidad social empresarial*. Accedido el 13 de setiembre de 2016, desde <http://www.sciencedirect.com.proxy.timbo.org.uy:443/science/article/pii/S0123592310701376>
- Curto, M. (2012). La filantropía ¿un acto de responsabilidad social?. Cuadernos de la Caixa, (15).
- Deloitte (2014). *Reportes de sustentabilidad: ¿qué están comunicando las empresas en Uruguay?* Accedido el 13 de setiembre de 2016, desde <http://deres.org.uy/wp-content/uploads/estudio-deloitte-de-reportes-de-sostenibilidad.pdf>
- DERES (2003). *Manual Primeros pasos*. Accedido el 13 de setiembre de 2016, desde <http://deres.org.uy/wp-content/uploads/Manual-Primeros-Pasos.pdf>
- DERES (2010). ¿Autorregulación o control público? *Revista 15*. Accedido el 13 de setiembre de 2016, desde http://deres.org.uy/wp-content/uploads/REVISTA_151.pdf
- Drucker, P. (1984). The New Meaning of Corporate Social Responsibility. *California Management Review*, 26/2, 53-63
- Eisenhardt, K. (1989). Building Theories from Case Study Research. *The Academy of Management Review*.
- Feldman, P. , Reficco, E. (2014). Impacto de la RSE en el comportamiento de compra y disposición a pagar de consumidores bogotanos. Accedido el 13 de setiembre de 2016, desde <http://www.sciencedirect.com.proxy.timbo.org.uy:443/science/article/pii/S0123592315000558>
- Ferre, Z., Melgar, N., Pastori, H., Piani, G., Rossi, M. (2011). *La responsabilidad social empresarial en Uruguay: una visión comparada desde la ciudadanía y desde las empresas*. Accedido el 13 de setiembre de 2016, desde http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-63462011000300006&lng=en&tlng=en
- Friedman, M. (1962). *Capitalism and Freedom*. Chicago: University of Chicago Press.
- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*.

- Hobsbawm, E. (1971). *En torno a los orígenes de la revolución industrial*. México DF: Siglo XXI editores.
- Ibarra, A. (2014). *Principios de la RSE en el ordenamiento jurídico colombiano*. Accedido el 13 de setiembre de 2016, desde <http://www.scielo.org.co/pdf/dere/n41/n41a10.pdf>
- ISO (2010). ISO 26000: Guía de Responsabilidad Social. Accedido el 13 de setiembre de 2016, desde <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P. (1995). *Análisis, planeación, implementación y control*. 8 ed. Madrid: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2013). What's Marketing? (E. Braun, Entrevistador). Accedido el 13 de setiembre de 2016, desde <http://www.eduardo-braun.com/interviews/>
- Kotler, P., Kartajaya H., Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons Inc.
- Kotler, P., Lee, N., (2005). *Corporate Social Responsibility, Doing the most Good for Your Company and Your Cause*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons Inc.
- Kotler, P., Zaltman, G., (1971). Social Marketing: An approach to planned social change, *Journal of marketing*, 35, 3-12.
- Lee, A. S. (1991). Integrating Positivist and Interpretive Approaches to Organizational Research. *Organization Science* 2(4), 342-365.
- Martínez, D. (2016). *Factores clave en marketing enfoque: empresas de servicios*. Accedido el 13 de setiembre de 2016, desde <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=341b8bdd-d52e-4e92-bf88-ed3ca6cddb2b%40sessionmgr103&vid=2&hid=111>
- OCDE (2004). Fundaciones filantrópicas y cooperación al desarrollo. Diario CAD, 4, Accedido el 14 de noviembre de 2016, desde <https://www.oecd.org/dac/stats/31670558.pdf>
- Pontet Ubal, N. (2014). Los estudios de casos. Montevideo: Universidad ORT Uruguay
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage*. Nueva York: The Free Press
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. Nueva York: The Free Press
- Ruiz Olabuénaga, J. I. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao: Universidad de Deusto
- Ryan, B., Scapens, R. W., & Theobald, M. (2002). *Metodología de la investigación en Finanzas y Contabilidad*.
- Sayer, A. (1984). *Method in Social Science: a realist approach*. Londres: Hutchinson
- Silverman, D. (1993). *Interpreting Qualitative Data*. Sage.
- Smith, N. C (1990). *Morality and the Market: Consumer Pressure for Corporate Accountability*. Nueva York: Routledge.
- Smith, N. C. (2003). *Corporate social responsibility: not whether, but how?* Accedido el 13 de setiembre de 2016, desde <http://facultyresearch.london.edu/docs/03-701.pdf>
- Stoner, J., Freeman, R., Gilbert, D. (2006). *Administración*. 6 ed. México DF: Prentice Hall
- Weiss, R. S. (1994). *Learning from Strangers: The Art and Method of Qualitative Interview Studies*. Nueva York: The Free Press.
- Yin, R. (1989). *Case Study Research*. California: Sage.

8. Anexos

8.1 Cuestionario para consumidores

CUESTIONARIO PARA CONSUMIDORES – RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)

El presente cuestionario forma parte de un trabajo de investigación organizado por “The Platform Foundation”, que será presentado ante la Universidad ORT Uruguay. Las respuestas proporcionadas, serán utilizadas exclusivamente con propósitos académicos, garantizándose la confidencialidad de los datos proporcionados.

ACLARACIÓN: las siguientes preguntas tienen que ver con sus preferencias al momento de contratar o utilizar un SERVICIO sienta algunos ejemplos: utilizar el servicio de transporte público, contratar una empresa de telefonía celular, comer en un restaurante de comidas rápidas, contratar servicios profesionales, entre otros.

DATOS DEL ENCUESTADO

Nombre:

Edad:

Nivel de estudio (primario/secundario/terciario):

Trabaja (sí/no):

CUESTIONARIO

- 1) ¿Le importa a la hora de contratar o utilizar un servicio que la empresa sea Socialmente Responsable?
- 2) ¿Elegiría una empresa para trabajar porque realiza actividades sociales importantes para usted?
- 3) Fue seleccionada/o para trabajar por dos empresas y debe elegir una ¿cuál elegiría?
 - Empresa A: paga muy buenos sueldos y conoce que ha sido multada por el Estado por contaminar.
 - Empresa B: paga sueldos promedio y conoce que realiza una campaña anual para plantar árboles y desincentivar el uso del papel.
- 4) ¿Le influye saber al momento de contratar o utilizar un servicio que con su compra la empresa dona sillas de ruedas a quienes no pueden comprarla?
- 5) Si tuviera que elegir entre una de las dos siguientes empresas ambas con servicios idénticos y de excelente calidad ¿cuál elegiría?
 - Empresa A: realiza periódicamente campañas para prevenir accidentes de tránsito y el precio de su servicio es un 15% superior al precio promedio del mercado.
 - Empresa B: no realiza ninguna campaña social ni colabora con organizaciones sociales y tiene tarifas un 20% por debajo del promedio del mercado.
- 6) ¿Cambiaría su respuesta anterior si la Empresa A colaborara con alguna de las dos fundaciones para la lucha contra el cáncer infantil?
- 7) ¿Debería el Estado obligar a las empresas a realizar actividades socialmente responsables?
- 8) Suponga que el Estado otorgó exoneraciones de impuestos para que determinada empresa preste su servicio en Uruguay ¿cambiaría su respuesta anterior?

9) La empresa xx (que presta un servicio que habitualmente usted consume) apoya a una actividad social (con dinero o equipamiento) con la que usted se identifica. Se entera que fue multada en reiteradas ocasiones por realizar actividades que afectan la salud y el medio ambiente ¿sigue consumiendo el servicio?

10) Usted hoy consume un servicio muy práctico y necesario para usted de una empresa que realiza actividades sociales con las que usted se identifica y apoya. Sin embargo usted se entera que uno de sus proveedores más importantes tiene comprobadas denuncias en el ministerio de trabajo por acoso laboral ¿seguiría consumiendo este servicio?

11) Si tuviera que contratar uno de los siguientes dos servicios, ambos de excelente calidad ¿cuál contrataría?

- Empresa A: paga muy bien a sus trabajadores pero consume mucho papel y no le preocupa el desperdicio.

Empresa B: Paga salarios promedios, pero es muy amigable con el ambiente, reciclando y haciendo campañas para disminuir el uso del papel.

8.2 Cuestionario para empresas

CUESTIONARIO PARA EMPRESAS – RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)

Las preguntas formuladas en el presente cuestionario, forman parte de un trabajo de investigación organizado por “The Platform Foundation”, que será presentado ante la Universidad ORT Uruguay. Las respuestas proporcionadas por la empresa, serán utilizadas exclusivamente con propósitos académicos, garantizándose la confidencialidad de los datos proporcionados por la empresa.

1) La empresa donde usted trabaja ¿qué tipo de actividades de RSE desarrolla y por qué?

2) ¿Realiza reporte de sustentabilidad o balance social? ¿Evalúan hacerlo en algún momento?

3) ¿Incentiva las actividades de RSE a su cadena de valor? (clientes, proveedores, etc.)

4) Le parece que las actividades de RSE que realizan ¿generan un impacto positivo en la imagen de la empresa ante clientes y proveedores?

5) ¿Debería el Estado obligar a las empresas a realizar actividades de RSE?

6) ¿Debería el Estado incentivar la realización de actividades de RSE con incentivos fiscales?

7) La empresa donde usted trabaja ¿utiliza la RSE como parte de sus políticas de marketing?

8) Las actividades de RSE que realiza la empresa ¿son parte de la estrategia corporativa?

9) Si supiera que uno de sus proveedores fue sancionado por el Estado por realizar actividades que afectan la salud humana o el medio ambiente ¿tomaría algún tipo de medida?