

Responsabilidad social empresarial.

¿Modificando la competencia y el mercado en términos morales?

Mag. Cristian Loza Adauí¹
Universidad Católica San Pablo
Arequipa-Perú

Introducción

Este artículo pretende presentar desde una perspectiva de análisis económico, (1)cómo la responsabilidad social empresarial clarifica las condiciones de competencia en el mercado a través de la información; (2)la manera en que la comunicación de la responsabilidad social empresarial establece una competitividad que se basa en criterios morales y como corolario de lo anteriormente mencionado (3)la necesidad creciente de profesionales capacitados para la comunicación y rendición de cuentas en términos económicos, sociales y ambientales.

1. Responsabilidad social empresarial

Escribir sobre responsabilidad social empresarial (RSE) representa, aún hoy, en el ambiente académico un reto particular por dos motivos: el primero de ellos es el hecho que aún a nivel global ninguna definición de lo que *es* la responsabilidad social empresarial ha logrado ser aceptada en consenso (Schwalb y Malca, 2005, p. 104); esta afirmación —recurrente en textos y en artículos especializados— es una de las razones del proliferar de bibliografía con diversos enfoques sobre este tema y de la polisemia que surge en el común entender de este concepto. Este hecho, además, ha permitido que a lo largo de las pasadas cuatro décadas se hayan configurado una serie de aproximaciones teóricas hacia la responsabilidad social que acentúan diversas dimensiones de la misma o que desde perspectivas diversas y muy particulares han encontrado aplicación en el ámbito empresarial².

Una segunda razón recurrente en dificultar la redacción académica sobre este tema está vinculada a la necesidad de dar respuesta a las, aún existentes, críticas que se hacen a la responsabilidad social empresarial³; tal vez esta sea una de las razones por las que en la bibliografía empresarial hay una mayor preferencia por publicar textos vinculados a la práctica de la responsabilidad social en comparación con la cantidad de publicaciones que abordan la dimensión teórica de este concepto. En este artículo se evita responder a las críticas y se asume como premisa la importancia y la necesidad de la responsabilidad social empresarial como elementos clave en la configuración de una cultura empresarial que pretenda aportar al desarrollo sostenible de regiones, países o sociedades en general.

Sin embargo, aún dejando de lado las limitaciones anteriormente mencionadas, es necesario aclarar qué es lo que en nuestro medio se entiende por responsabilidad social empresarial. A nivel empresarial una definición bastante difundida es la definición respaldada por Perú 2021, organización líder en la difusión de la responsabilidad social a nivel empresarial en nuestro país, su definición de RSE afirma que esta es: «La forma ética de gestión que implica la inclusión de las expectativas de todos los grupos relacionados a la empresa, para lograr el desarrollo sostenible» (Canessa y García, 2005, p. 16). Esta definición eminentemente práctica puede ser complementada por una definición aparecida recientemente que profundiza

más en la explicación de lo que se considera RSE en nuestro medio, así D'Alessio e Ipinza (2008) sostienen que:

«La responsabilidad social empresarial involucra el manejo de una empresa que posee una estrategia gerencial orientada a la acción basada en un conjunto de políticas, prácticas y programas que se encuentran integrados en las operaciones del negocio. La toma de decisiones incluye un compromiso voluntario de contribuir con el desarrollo sostenible mediante la adopción de medidas que equilibran las demandas de todas las audiencias relevantes (accionistas, empleados, clientes, proveedores y las comunidades locales). Estas decisiones debieran maximizar el impacto positivo y minimizar los efectos negativos del negocio, al tiempo que deben mantener su preocupación por las necesidades de largo plazo de la sociedad de forma tal que apunten hacia o excedan las expectativas éticas, legales, medioambientales y comerciales de la sociedad, tratando a su vez de que su desempeño refleje su responsabilidad con la sociedad, explicando, justificando e informando sobre sus acciones». (D'Alessio e Ipinza, 2008, p. 57)

La definición anteriormente citada puede ser analizada en tres partes. Inicialmente los autores hacen un claro énfasis en la dimensión estratégica-gerencial de la RSE, en virtud de ello se debe considerar que por un lado la elaboración de las estrategias gerenciales corresponden al *top management* de toda empresa, y en ese sentido la RSE es subsidiaria de la iniciativa y del necesario liderazgo de los integrantes de la plana gerencial para implementar estrategias de largo alcance. Por otro lado el considerar la RSE como una línea estratégica de la empresa exige integrar ésta en el *core business* de la misma, este argumento y sus beneficios ha sido ampliamente discutido y presentado con anterioridad, basta revisar el artículo de Porter y Kramer (2006) o su aplicación a América Latina, hecha por Guzmán, Becker-Olsen y Hill (2008); estos autores presentan cómo de manera concreta la integración de la RSE a un nivel estratégico implica innovación pero conlleva una serie de beneficios tanto empresariales como sociales.

Como segunda parte de la definición podemos encontrar una descripción de la toma de decisiones que responde a la teoría de los *stakeholders*; es importante subrayar que de todas las aplicaciones prácticas que se han hecho de las diversas teorías de RSE, la teoría de los *stakeholders* es la que ha alcanzado mayor popularidad y a su vez mayor aplicación. Esta teoría propuesta inicialmente por R. E. Freeman (1984) plantea que las empresas deben prestar atención a los intereses no sólo de los accionista sino también al de otras personas, grupos de personas u organizaciones que se vean afectados por las actividades y decisiones de la empresa o que puedan afectar a la empresa con sus decisiones y actividades y en virtud de esto son propietarios de un interés legítimo en la actuación y desempeño de la empresa.

El aspecto de la sostenibilidad conforma la tercera parte de esta definición que expresada en términos empresariales retoma y aplica lo planteado por la Comisión Brundtland (1987) que identificaba como desarrollo sostenible como aquel “desarrollo que satisface las necesidades actuales de las personas sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas” (World Commission on Environment and Development, 1987: 43).

Un elemento importante que complementa la definición que estamos analizando es el de la comunicación, al respecto hay una serie variada de discusiones que se hacen y que incluso llegan a originar críticas hacia la RSE como una herramienta empresarial orientada únicamente a la mejora de la imagen o reputación de la organización; sobre el argumento de la comunicación se retornará más adelante en este artículo, basta aquí aclarar que la

aproximación que se adopta no conduce ni pretende sostener que la comunicación de la RSE tiene sólo fines de marketing; sino más bien se pretende presentar cómo la comunicación al ofrecer mayor información al mercado, constituye un elemento clave para el éxito de la RSE como estrategia y aporte empresarial a la sociedad.

Un tema que debe ser tratado de manera particular y que la definición anteriormente analizada no aborda es aquel vinculado al fundamento ético de la RSE; al respecto la discusión académica es muy amplia y especializada, sin embargo teniendo presente que no es este el tema central del presente artículo, nos limitamos a hacer referencia aquella propuesta que sostenemos es en términos normativos la más adecuada para la RSE.

El fundamento moral de la RSE puede ser ofrecido desde a una concepción comunitaria y equilibrada de empresa; donde se considera la empresa en términos finales como una *comunidad de personas* y por lo tanto se resalta la importancia de la persona y el rol que juega al momento de establecer prioridades de gestión; por otra parte se considera que los objetivos empresariales deben ser no sólo económicos sino también sociales y ambientales y a su vez éstos deben estar *equilibrados* en términos de importancia, teniendo como horizonte final de la actuación empresarial el aporte de la organización al bien común⁵.

2. Proceso de implementación de la RSE a nivel estratégico

Después de una breve pero necesaria aclaración de lo que se entiende por RSE en nuestro medio se presenta brevemente los elementos básicos que intervienen en el proceso de implementación de la RSE a nivel estratégico. Haciendo un esfuerzo de síntesis de entre los múltiples modelos de implementación de RSE presentes hoy en día, se puede considerar tres pasos clave: el primero vinculado al reconocimiento y mapeo de los *stakeholders*, el segundo vinculado a la gestión de las relaciones con los *stakeholders* y el tercero vinculado a la comunicación de la RSE.

- Reconocimiento y mapeo de *stakeholders*, luego de la decisión estratégica por parte del *top management* de la empresa para implementar la RSE como una línea estratégica de gestión, será necesario realizar un mapeo de los *stakeholders* de la empresa⁶, al que le seguirá un diagnóstico inicial de la situación de la RSE en la empresa.
- Gestión de las relaciones con los *stakeholders*, una vez identificados los *stakeholders* será necesario establecer prioridades e implementar proyectos o actividades que busquen afianzar la relación *stakeholder*-empresa; al respecto las herramientas de gestión existentes son múltiples y dependerán tanto del stakeholder como de la actividad a realizar.
- Comunicación de la RSE, finalmente será necesario comunicar lo realizado y las experiencias obtenidas como fruto de la gestión de las relaciones con los *stakeholders*; concentrándonos más en este punto, para nuestro análisis se hace necesario tratar de responder a preguntas como: ¿por qué comunicar sobre RSE? ¿qué argumentos existen a favor de la comunicación de la RSE? ¿qué argumentos en contra pueden ser mencionados? Y finalmente ¿cual es el aporte de la comunicación de la RSE?.

Tratando de responder en orden a las preguntas anteriormente planteadas se puede citar algunos argumentos recurrentes que apuntan a la negativa en comunicar lo que las empresas hacen sobre responsabilidad social empresarial; dejando de lado la dimensión práctica de la comunicación que implica poner atención al ¿cómo comunicar? o ¿a quién comunicar?, nos centramos en argumentos de carácter estratégico.

Tal vez el argumento más importante al respecto, es aquel que sostiene que la comunicación de RSE podría ser utilizada solo por los resultados económicos que permite lograr, lo que generaría un desvío de las motivaciones reales e incluso los objetivos que conducen a la organización a implementar estrategias de RSE desvirtuando del todo la naturaleza de esta y generando el rechazo de los diversos *stakeholders*.

Otro argumento presente es el de la necesidad patente de presentar de manera clara y consistente las actividades de RSE realizadas por parte de la empresa sin exagerar o sin lograr reacciones negativas por parte de los *stakeholders* lo cual muchas veces es muy difícil —sobre todo si tomamos en cuenta la convulsión social de muchos de los lugares en los que se desarrollan las empresas de nuestro medio—; muchas otras veces la reticencia a comunicar proviene de la deficiencia que tienen las organizaciones en temas de RSE y del temor a transparentar realidades que puedan ser perjudiciales para la empresa, al respecto es frecuente escuchar: «nosotros recién estamos empezando» o también «mejor esperemos a haber desarrollado mejor nuestros proyectos para comunicarlo de manera más amplia», o la versión heroica de este argumento «nosotros no tenemos por qué alardear con los proyectos de RSE que tenemos, es mejor mantener al respecto un “perfil bajo”».

Frente a los argumentos anteriormente expuestos, se puede contraponer argumentos a favor de comunicar lo que se implementa en responsabilidad social, argumentos que van desde el impacto positivo a nivel de imagen que puede tener la comunicación de RSE en la empresa, hasta el impacto pedagógico y civil que tiene el que una organización empresarial se atreva a hacer transparentes sus objetivos sociales y/o ambientales y si es que fueron o no alcanzados en un periodo de tiempo determinado, incluso llegando a declarar culpabilidades y fracasos. Sin embargo detrás del análisis de beneficios que puede generar la comunicación de RSE para la empresa individual, se puede encontrar hacer referencia a un aporte mucho más importante a un nivel macro.

3. Condiciones de competencia cambiantes: ¿hacia una competitividad moral?

Un elemento que debemos tener presente para continuar con nuestro análisis es que cuando una empresa comunica sobre sus actividades de RSE lo que hace es emitir una serie de información hacia el mercado que incrementará la cantidad de información disponible en este. La propuesta de este artículo supone que al emitir información al mercado las condiciones de la competencia cambiarán reconfigurando las decisiones de compra y en un momento posterior las decisiones de producción, asumiendo como premisa la existencia de un consumidor que hace uso de esta nueva información disponible en el mercado.

Para aclarar lo anteriormente mencionado, podemos apreciar que al revisar la propuesta tradicional del modelo de un mercado competencia perfecta encontramos algunos supuestos que interactúan entre sí. Estos supuestos, ya de común conocimiento asumen: (1) que se

cuenta con un mercado atomizado, es decir que hay un gran número de compradores y vendedores que tienen la característica de ser precio/aceptantes —no pueden influir en la determinación de los precios del mercado, no pueden coludir—; (2) que los productos que se ofrecen en el mercado son homogéneos, por lo tanto estandarizados, casi sustituibles en todo momento siempre y cuando apunten a satisfacer la misma necesidad; (3) no hay limitaciones o barreras de entrada o salida para potenciales o actuales competidores y (4) la información de la que gozan tanto consumidores como productores es perfecta.

Sabemos que este modelo no representa ningún mercado existente y es más que todo usado por su poder de predicción; sin embargo, incluso a la luz del análisis que se hace de la comunicación de la RSE de este modelo, podemos seguir una línea de razonamiento que representa un argumento muy importante no sólo para la competencia en el mercado sino también para la competitividad empresarial.

Como se ha mencionado anteriormente, al comunicar una empresa sobre sus actividades de RSE, esta empresa está ofreciendo mayor información al mercado, información que puede ser utilizada o no por los consumidores en su toma de decisiones. Sólo con esta contribución de información al mercado se está introduciendo ya un elemento que modifica la competencia, veámoslo con un ejemplo sencillo:

- Una persona que desea comprar un bien cualquiera en condiciones normales basa su decisión en la información que posee y dado que la información es perfecta según el supuesto (4) del modelo utilizado, el criterio final de decisión podría ser el precio o la calidad del producto, sin embargo dado que los productos son homogéneos según el supuesto (2) de nuestro modelo, el criterio de decisión final será el precio, ahora si esta persona se encuentra con la información presentada en el cuadro 1 su decisión será indiferente respecto al producto A o al producto B.

CUADRO 1 (Información sobre RSE no disponible o desconocida en el momento de la decisión)	Producto sustituto	
	A	B
Marca	A	B
Precio (S/.)	10.00	10.00
Calidad	A1	A1

- Si esta misma persona se enfrenta ahora a la situación presentada en el cuadro 2, su decisión de compra irá hacia el producto B debido a que el precio de este es menor, dada la misma calidad y la misma capacidad de ambos de satisfacer la necesidad (supuesto (2) del modelo).

CUADRO 2 (Información sobre RSE no disponible o desconocida en el momento de la decisión)	Producto sustituto	
	A	B
Marca	A	B
Precio (S/.)	10.00	5.00
Calidad	A1	A1

Marca	A	B
Precio (S/.)	10.00	8.00
Calidad	A1	A1

- Imaginemos ahora el impacto en esta decisión si nos encontramos con dos productos de marcas diversas, sin embargo en el caso de la marca A tenemos información correspondiente al desempeño socio-ambiental de la empresa que lo produce y en cambio de la marca B no sabemos nada; nos encontramos frente a una situación como la representada en el cuadro 3, y estaríamos tentados a afirmar que la persona definitivamente optaría por el producto A.

CUADRO 3 (Información sobre RSE disponible y conocida en el momento de la decisión)	Producto sustituto	
Marca	A	B
Precio (S/.)	10.00	10.00
Calidad	A1	A1
Producido de manera socialmente responsable	Si	No
Producido de manera ambientalmente responsable	Si	No

- Sin embargo, complicando aún más el ejemplo, pongámonos en la situación representada en el cuadro 4; ahora además de tener información sobre el desempeño socio-ambiental de las empresas tenemos una disparidad en el precio de los productos: ¿qué producto será beneficiado por la decisión de compra?

CUADRO 4 (Información sobre RSE disponible y conocida en el momento de la decisión)	Producto sustituto	
Marca	A	B
Precio (S/.)	10.00	8.00
Calidad	A1	A1
Producido de manera socialmente responsable	Si	No
Producido de manera ambientalmente responsable	Si	No

Lo que ocurre es que en una situación tal el agente de decisión está en condición de tomar una decisión basando la misma no sólo en criterios económicos, como lo son el precio y la

calidad, sino también en criterios de corte social y ambiental que pueden tener y que en efecto tienen relevancia moral; pues detrás de la afirmación producida de manera socialmente o ambientalmente responsable se encuentra el respeto de los derechos humanos, los derechos laborales, la búsqueda de la sostenibilidad y otros elementos que no sólo tienen repercusión a nivel de gestión empresarial sino que conllevan en sí mismos la legitimación moral del actuar de la empresa en la sociedad, en el sentido de que toda decisión de compra le da legitimidad a los productos y también a la manera en que estos productos han sido producidos.

En este sentido se puede argumentar por lo menos por vía teórica que el incremento de información fruto de la comunicación de la RSE modifica la competencia en el mercado, debido a que el incremento y la calidad de la información disponible después de la comunicación de la RSE permite al consumidor una mejora cualitativa en la calidad de la decisión de compra o consumo, con esto se recalifica el mercado, pero esta vez en términos morales, debido a la calidad de la información que se utiliza en la toma de decisiones. Esto nos podría llevar a argumentar incluso la configuración de una competitividad moral de las empresas en el mercado, como fruto de la comunicación de estas de sus prácticas de RSE.

A la luz de lo anterior, la comunicación de la RSE podría considerarse incluso una fuente de generación de ventaja competitiva no tradicional, fruto de una suerte de estrategia situada entre la diferenciación de los productos y el encuentro de un nicho en el mercado⁸; se podría argumentar incluso que el uso de la información puede generar un incremento de las barreras de entrada a un mercado particular pues, contraviniendo el supuesto (3) del modelo, pero esto representaría que los potenciales competidores para poder entrar a un mercado tendrían que cumplir con estándares de desempeño socio-ambiental superiores, lo cual finalmente beneficiaría a la sociedad en general.

Queda claro que para que nuestro análisis tenga sentido es necesario contar con un consumidor crítico, y responsable, capaz de premiar con la decisión de compra el buen desempeño empresarial; la existencia de un consumo responsable y crítico es un tema ya ampliamente discutido en ámbitos académicos internacionales⁹. Hay incluso quienes afirman que el rápido crecimiento de la RSE se debe a una demanda globalizada de empresas con estándares elevados de desempeño socio-ambiental, el rápido crecimiento europeo del mercado de productos fruto del comercio justo o *fair trade* comprueban esta hipótesis, de hecho si bien es cierto que el mercado de productos *fair trade* es aún marginal, la tasa de crecimiento de este sector ofrece expectativas muy positivas para los próximos años. Pese a esto es necesario subrayar que la responsabilidad social del consumidor es necesaria en todo momento que la decisión de compra depende de él mismo.

La discusión en torno al dilema que enfrentan aquellos que tienen una capacidad de compra restringida, al evaluar la información adicional que obtienen fruto de la comunicación de estrategias de RSE queda aún en el tintero; sin embargo, no es errado argumentar que el sólo hecho de tener más información permite mejores decisiones de compra y en este caso el hecho de tener más información y de mejor calidad representa un beneficio extra para todos los compradores en el mercado, al margen de la restricción presupuestaria que posean. En términos más filosóficos podríamos afirmar que este incremento en la información disponible permite que nuestras decisiones sean más libres al no estar regidas sólo por criterios de carácter económico, y finalmente en ese sentido este incremento en la cantidad y la calidad de la información fruto de la comunicación de la RSE al permitir razonamientos previos a la

compra que tomen en consideración criterios que trasciendan la dimensión económica, contribuye de manera pedagógica a generar una sociedad más con mayor conciencia social.

4. El reto de la RSE para nuestras escuelas de contabilidad empresarial

Finalmente, un elemento clave que debe ser presentado en este artículo corresponde a la necesidad de profesionales capacitados en la rendición de cuentas desde un punto de vista no financiero, como lo es en el caso de la rendición de cuentas sociales y ambientales; la medición del desempeño socio-ambiental de las empresas es un tema que durante los últimos 10 años está viviendo un desarrollo muy amplio, a través de la necesidad de personas capaces de elaborar balances sociales y balances ambientales.

En países como el nuestro, con expectativas cada vez mayores de comercio internacional, fruto de los diversos tratados de libre comercio que se están implementando y fruto de una integración en mercados mundiales más desarrollados; se está generando la necesidad y la demanda de profesionales capacitados para elaborar y comunicar información vinculada al desempeño social y ambiental de las empresas; de hecho una tendencia de formación en muchas escuelas de negocios para sus programas de MBA incluyen cursos de formación en responsabilidad social empresarial, esto se comprueba también con la proliferación de programas educativos sobre estos temas en el mundo y también en nuestro país.

A esto se suma por un lado una amplia gama de estándares y herramientas de medición que aún no han sido adoptadas en las currículas de los programas de contabilidad empresarial o de administración de empresas de las facultades de nuestra región, tal es el caso de los indicadores del *Global Reporting Initiative*, las exigencias de la *SA 8000*, de la *AA1000*, entre otros; por otro lado la escasez de profesionales capacitados en auditoría social.

Esta situación representa un reto que en el fondo es una oportunidad, la oportunidad de contribuir —con profesionales capacitados— a modificar la competencia del mercado, cambiándolo cualitativamente, generando tal vez una competitividad moral, como fruto de la información que ponemos a disposición de los consumidores en el mercado; apostando por un consumidor crítico y responsable capaz de discernir con criterios de decisión que trascienden la dimensión económica; recordando siempre que se participa políticamente en la sociedad no sólo con las decisiones electorales, sino también con las decisiones de compra y con las decisiones de inversión.

Referencias Bibliográficas

- Becchetti, L. (2005), *La felicità sostenibile. Economia della responsabilità sociale*, Roma, Donzelli.
- Becchetti, L. y Paganetto, L. (2003), *Finanza etica. commercio equo e solidale. La rivoluzione silenziosa della responsabilità sociale*, Roma, Donzelli.
- Canessa Illich, G. y García Vega, E. (2005) *El ABC de la responsabilidad social empresarial en el Perú y el mundo*. Lima, Perú 2021.
- Canessa Illich, G. y García Vega, E. (), *Indicadores de RSE de Perú 2021*, Lima, Perú 2021.
- D'Alessio Ipinza F. y Marquina Feldman, P. (2008) "Evolución del concepto de responsabilidad social empresarial". En *Brújula* 16: 45-60.

- Donaldson, T. y Preston, L. (1995), “The stakeholder theory of corporations: concepts, evidence and implications”, en *Academy of Management Journal*, 20(1): 65-91.
- Ethical Corporation Special Report, «*Corporate responsibility and education*», mayo 2006, pp.1-36; disponible online en: <http://www.ethicalcorp.com/specialreports/> último acceso 20/08/2008.
- Ethical Corporation, «*Business education special report 2007. Executive education for responsible business, it's a whole new world*» 2007, pp.1-36, disponible online en: <http://www.ethicalcorp.com/specialreports/> último acceso 20/08/2008.
- Garriga, E. y Melé, D. (2004) “Corporate social responsibility theories: Mapping the territory”, en *Journal of Business Ethics*, N° 53: 51-71.
- Guzmán, F., Becker-Olsen, K. L. y Hill, R. P. (2008) “Desarrollar un programa de RSC a la manera correcta” en *Harvard Business Review América Latina*, 86(4): 42-45.
- Mitchell, R. K., Agle B. R. y Wood, D. J. (1997), “Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts”, en *Academy of Management Review*, 22(4): 853-886.
- Porter, M. (1980), *Competitive Strategy*, New York, Free Press.
- Porter, M. E. y Kramer, M.R. (2006) “The link between competitive advantage and corporate social responsibility” en *Harvard Business Review*, 84(12): 78-92.
- Rizo Patrón, C., Díaz, D. y Filomeno, M. K. (2007), *Relación y compromiso con los grupos de interés*, Lima, Perú 2021.
- Schneider, M. “Socially responsible MBA’s?” en *Businessweek*, Octubre 31, 2001.
- Schwalb, M. M. y Malca, O. (2005) *Responsabilidad social: fundamentos para la competitividad y el desarrollo sostenible*. Lima, Universidad del Pacífico.
- World Commission on Environment and Development (1987). *Our common Future*. New York, Oxford University Press.
- Zamagni, S. (2005) “El fundamento ético de la responsabilidad social de la empresa”, en *Universitas*, 1: 27-42.

1 El autor es Licenciado en Administración de Negocios por la Universidad Católica San Pablo (Arequipa-Perú), Master en Doctrina Social de la Iglesia por la Pontificia Universidad Lateranense (Roma-Italia) y Master en Management y Responsabilidad Social de Empresa por la Pontificia Universidad Santo Tomás de Aquino (Roma-Italia). Es docente titular de la cátedra de ética profesional en la Universidad Católica San Pablo, (Arequipa-Perú), es fundador y presidente de DesarrollaRSE, es socio de ProyectaRSE Consulting Group. Ha sido becario del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y de la Organización de los Estados Americanos (OEA) y ha colaborado con Perú 2021 en programas de capacitación de consultores en responsabilidad social empresarial.

2 La cantidad y diversidad de aproximaciones teórico-prácticas a la responsabilidad social empresarial se puede comprobar de manera más tangible en diversos estudios, ver por ejemplo: Garriga, E. y Melé, D. (2004) “Corporate social responsibility theories: Mapping the territory” en *Journal of Business Ethics*, 53: 51-71; o ver también: D’Alessio Ipinza, F. y Marquina Feldman, P. (2008) “Evolución del concepto de responsabilidad social empresarial” en *Brijula* 16: 45-60.

3 Al respecto ver el interesante artículo: Zamagni, S. (2005) “El fundamento ético de la responsabilidad social de la empresa”, en *Universitas*, 1: 27-42.

4 Para profundizar en la *teoría de los stakeholders* revisar: Donaldson, T. y Preston, L. (1995), “The stakeholder theory of corporations: concepts, evidence and implications”, en

Academy of Management Journal, 20(1): 65-91; y también en: Mitchell, R. K., Agle B. R. y Wood, D. J. (1997), “Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts”, en *Academy of Management Review*, 22(4): 853-886.

5 Para profundizar en el fundamento moral de la RSE se puede revisar el anteriormente citado artículo: Zamagni, S. (2005) “El fundamento ético de la responsabilidad social de la empresa”, en *Universitas*, 1: 27-42. Además se pueden revisar dos publicaciones muy importantes, una que contiene un análisis de la responsabilidad social desde el punto de vista sociológico en el Perú: Caravedo Molinari, B. (2007), *La sociedad oculta. El espacio de la transformación*, Lima, SASE y otro que abunda en el análisis normativo desde la perspectiva del pensamiento social católico: Manzone, G. (2007), *La responsabilidad de la empresa. Business Ethics y Doctrina Social de la Iglesia en diálogo*, Arequipa, Universidad Católica San Pablo, respectivamente.

6 Para profundizar en la dimensión práctica de este paso se cuenta con dos publicaciones hechas a la medida de la realidad peruana: Canessa Illich, G. y García Vega, E. (), *Indicadores de RSE de Perú 2021*, Lima, Perú 2021 y Rizo Patrón, C., Díaz, D. y Filomeno, M. K. (2007), *Relación y compromiso con los grupos de interés*, Lima, Perú 2021.

7 Recordemos que según Porter, M. (1980) una empresa puede conseguir ventajas competitivas de 3 formas principales: 1. Consiguiendo un liderazgo de costes, 2. Diferenciando los productos de los de la competencia –cuando por un mismo precio se ofrecen más prestaciones que la competencia o 3. Consiguiendo (y dominando) un “nicho” de mercado con un producto dirigido a un sector del mercado muy concreto. Porter, M. (1980), *Competitive Strategy*, New York, Free Press.

8 Al respecto se puede revisar los siguientes textos: Becchetti, L. (2005), *La felicità sostenibile. Economia della responsabilità sociale*, Roma, Donzelli; Becchetti, L. y Paganetto, L. (2003), *Finanza etica. Commercio equo e solidale. La rivoluzione silenziosa della responsabilità sociale*, Roma, Donzelli.

9 Para comprobar esto se puede consultar el artículo de Schneider, M. “Socially responsible MBA’s?” en *Businessweek*, Octubre 31, 2001, o también los informes aparecidos en la revista Ethical Corp. Ethical Corporation Special Report, «*Corporate responsibility and education*», mayo 2006, pp.1-36; Ethical Corporation, «*Business education special report 2007. Executive education for responsible business, it’s a whole new world*» 2007, pp.1-36, disponibles online en: <http://www.ethicalcorp.com/specialreports/> último acceso 20/08/2008.