

Un estudio exploratorio sobre la estrategia social de empresas grandes ubicadas en México

Bryan William Husted Corregan *

José de Jesús Salazar Cantú **

Resumen

Este trabajo examina las prácticas de responsabilidad social con orientación estratégica que cuentan con capacidad para crear ventaja competitiva en empresas ubicadas en México. Los resultados están basados en una encuesta sobre la práctica social de la empresa aplicada a 52 firmas localizadas en diferentes estados de México. Dado que se conoce muy poco sobre dichas prácticas en México, este reporte es preliminar y exploratorio.

Palabras clave: estrategia, responsabilidad social corporativa.

INTRODUCCIÓN

La estrategia social de la empresa un plan diseñado por ésta para asignar recursos que le permitan alcanzar objetivos sociales de largo plazo y crear una ventaja competitiva. Las empresas cuentan con objetivos de todo tipo; los sociales se refieren a aquéllos no directamente relacionados con la creación de valor agregado para el consumidor o a la maximización de la riqueza de los propietarios. En otras palabras, los objetivos sociales se refieren a aquellos que persigue la comunidad donde la empresa opera y que le llevan al desarrollo de actividades productivas que van más allá de los intereses de la propia empresa o los requerimientos de

* Profesor Investigador del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, *campus* Monterrey. Correo electrónico: bhusted@itesm.mx

** Profesor Investigador del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, *campus* Monterrey. Correo electrónico: jsalazar@itesm.mx

la ley (McWilliams y Siegel, 2001); por su parte, los objetivos de largo plazo son aquellos que se llevan a cabo en más de un ciclo de negocio. La empresa dedica recursos, financieros y humanos, para alcanzar objetivos sociales. Finalmente, la estrategia social de la empresa le permite alcanzar ventajas competitivas únicas que se relacionan positivamente con su rentabilidad. La ventaja competitiva se refiere a las capacidades de la empresa para obtener una rentabilidad superior a la de sus competidores (Arend, 2003). Así, la estrategia social de la empresa resuelve la tensión existente entre los objetivos sociales y de rentabilidad, puesto que requiere de ambos en su diseño.

Muchas investigaciones se han dedicado a examinar la relación entre el desempeño económico y social de la empresa (Waddock y Graves, 1997; Griffin y Mahon, 1997; McWilliams y Siegel, 2000; Margolis y Walsh, 2001). Hasta ahora los resultados son mixtos; en algunos casos muestran una relación positiva entre los dos; en otros, una relación negativa; en otros más no se encuentra relación. Nosotros tomamos un camino diferente y argumentamos que hay una relación positiva entre el desempeño social y financiero cuando los líderes de la empresa diseñan proyectos sociales que lleven a un desempeño financiero positivo. No se trata simplemente de hacer el bien, sino de diseñar estrategias creadoras de ventajas competitivas (Burke y Logsdon, 1996). Este trabajo estudia cómo las diferentes estrategias de alcance social afectan el desempeño financiero de las empresas. Sin tomar en cuenta las diferencias estratégicas, el lazo entre el desempeño social y financiero no queda muy claro en la literatura disponible. Específicamente, nuestra hipótesis es que los proyectos sociales tendrán un mayor impacto sobre la rentabilidad cuando cuentan con un plan, objetivos de largo plazo, y el diseño de una ventaja competitiva.

Adicionalmente, siguiendo a Burke y Logsdon, estudiaremos el impacto de los proyectos sociales sobre el desempeño financiero cuando éstos son caracterizados por centralidad, visibilidad, proactividad, voluntariedad y/o especificidad. La centralidad se refiere al grado en el cual un proyecto social es central en la misión de la empresa. La visibilidad es el grado en el cual las actividades sociales pueden ser observadas por los agentes económicos ligados de alguna forma a la empresa. La voluntariedad indica el sentido en el cual las actividades sociales son asumidas libremente y no por condiciones legales u otras formas de coerción. La proactividad es el grado en el cual las empresas actúan con anticipación a las tendencias sociales. Finalmente, la especificidad puede ser definida como la capacidad de la empresa para derivar beneficios de un proyecto social. En cada caso, nuestra hipóte-

sis es que la posibilidad de ser más rentable a partir de los proyectos sociales será mayor cuando estos proyectos cuenten con una mayor centralidad, visibilidad, proactividad, voluntariedad o especificidad.

Asimismo, este estudio examina el concepto relativamente nuevo de la estrategia social de la empresa y cómo éste se presenta en algunas empresas grandes en México. El país, con 102 millones de habitantes, es considerado un país de ingreso medio alto con un PNB per cápita de \$6,230 dólares americanos (World Bank, 2004). Éste adolece de los problemas comunes de las economías en desarrollo; por ejemplo, sólo el 78% de la población cuenta con acceso al agua potable, mientras 66% tiene un acceso apropiado a los servicios de salud (World Bank, 1997). México es un importante mercado emergente y también un país que experimenta algunas de las mayores desigualdades económicas en el mundo. Adicionalmente, representa un interesante caso de estudio dada la relativa escasez de investigación referente a la responsabilidad y estrategia social de la empresa en América Latina.

Dada la magnitud de problemas que enfrenta la población, las empresas experimentan una fuerte presión por ayudar. Los asuntos de ética de los negocios y responsabilidad social cada vez están más presentes en el medio y foros relevantes de los negocios (Cemefi, 2004). Este trabajo examina cómo las empresas están respondiendo a estas nuevas demandas sociales, mismas que proceden principalmente de grupos marginados y que requieren atención y apoyo tal como lo explica Canales (2002)

[...] se ha fijado como objetivo de la política económica promover un crecimiento con calidad, que abata la pobreza, abra espacios a los emprendedores, avance en la igualdad de oportunidades y sea incluyente. El reto de crecer con calidad requiere la construcción de un modelo económico capaz de incorporar al desarrollo a los millones de mexicanos tradicionalmente excluidos de él (p. 13).

y sobre el cual puntualiza Lópezllera (2002)

Los pobres, muchos indígenas, campesinos, trabajadores y pobladores suburbanos, hombres y mujeres, cada vez más, conforman una gran energía que se manifiesta en esfuerzos individuales y colectivos de sobre vivencia, resistencia, cooperación y desarrollo, que merecen ser reconocidos, entendidos y fomentados con mejores causas. (p. 99).

METODOLOGÍA

Muestra y datos

El instrumento de estudio fue desarrollado sobre la base de los principales elementos de la estrategia social de la empresa tal como fue definida antes. También se desarrollaron algunas preguntas orientadas a medir la estructura de Burke y Logsdon. La información financiera —ventas, utilidades, activos y capital— fue obtenida de los datos publicados en *Expansión* sobre las 500 empresas importantes en México (comparable a la Forbes 500 y listas similares en otras partes del mundo), lo cual está públicamente disponible. La persona encargada de responder dentro de la empresa es el director general de la misma o en su defecto alguna persona asignada por él mismo.

La encuesta fue enviada por correo al director general de cada una de las empresas de “Las 500 de Expansión”. Como es típico en México al aplicar encuestas por correo, recibimos respuesta de 40; con seguimiento telefónico, aumentamos la muestra a 52 empresas que han contestado la encuesta, tanto después del envío inicial o como resultado del seguimiento posterior. Debido a la baja tasa de respuesta, existe la posibilidad de sesgo por no respuesta. Una comparación de los que contestaron temprano con los que contestaron tarde demuestra que no existe diferencia significativa en términos del tamaño de la empresa, en sus resultados financieros ni en sus respuestas a las preguntas del cuestionario relacionados con este estudio. Algunos analistas sugieren que los que responden tarde son muy parecidos a los que no responden (Armstrong y Overton, 1977). El hecho de que no existen diferencias significativas en las repuestas entre los que contestaron temprano y tarde sugiere que el problema de sesgo de no respuesta no es un problema significativo.

El promedio de empleados en las empresas de la muestra fue de 7,038. Algunos de los sectores económicos a los que pertenecen éstas son comercio, celulosa, petroquímica, construcción, petróleo, acero, cemento, minería, química, alimentos, papel, automotriz, aluminio y fertilizantes, entre otros.

Las variables y su medición

La estrategia social de la empresa fue medida como una variable binaria construida con base en tres elementos: a) el hecho de realizar alguna acción social en alguno de los cinco campos contemplados en el estudio, b) un plan que incluye obje-

tivos sociales de largo plazo y c) inversión de recursos para crear ventaja competitiva. El primer elemento se detectó en la encuesta al preguntar por la participación o no en programas de ayuda social. La existencia de planes fue determinada preguntando a las compañías si hacen o no medición de los resultados de sus actividades sociales. Finalmente, se hicieron dos preguntas respecto a la inversión de recursos para crear ventaja competitiva. Los recursos invertidos pueden ser de dos tipos: financieros y humanos. En la encuesta se preguntó sobre el porcentaje que representa en los ingresos por ventas la cantidad que es dedicada a programas sociales y si la empresa permite a sus empleados usar tiempo de su jornada laboral en las actividades propias de dichos programas. Si existe cualquiera de estos dos tipos de inversión, entonces se dice que la empresa efectivamente invierte en programas sociales. También se preguntó a las empresas qué tan involucradas están en los proyectos sociales como una forma de diferenciarse de la competencia. Si ellos dijeran que esta fue una consideración importante para desarrollar proyectos sociales, entonces asumimos que la intención de crear ventajas competitivas existe. A aquellas empresas que incluyeron los tres elementos descritos se les asignó un "1", mientras que a las que no lo hicieron se les asignó un "0".

La centralidad fue determinada al preguntar el grado en el cual la colaboración en proyectos comunitarios, protección ambiental y ayuda en la solución de problemas sociales está presente en la misión de la empresa. La especificidad fue medida al examinar las motivaciones de participación en programas sociales; algunas motivaciones fueron de naturaleza general (la empresa debe algo de lo que gana a la sociedad o para mejorar la imagen de la empresa), otras fueron más específicas (el desarrollo de nuevos productos y servicios, apertura de nuevos mercados, capacitación del personal, etc.). La visibilidad fue determinada al preguntar el grado en el cual los programas sociales de la empresa fueron dados a conocer a los diferentes grupos de interés relacionados con la empresa. La voluntariedad fue evaluada por el grado en el cual las empresas participaron en programas sociales dada la existencia de un trato fiscal favorable o bien restricciones legales. La proactividad fue evaluada al preguntar si la empresa lleva a cabo estudios que le permitan detectar áreas de oportunidad para sus programas sociales. La rentabilidad se midió con base en el retorno sobre activos, el retorno sobre capital y el retorno sobre ventas.

La validez del instrumento fue determinada por un análisis detallado de 10 personas del ámbito académico y de los negocios en México y España, quienes revisaron las diferentes partes del mismo. Asimismo, se hicieron algunos cambios a las preguntas en casos necesarios.

Análisis de los datos

Este proyecto desarrolla dos tipos de resultados. Primero genera información referente a los proyectos de responsabilidad social de las empresas mexicanas —un país donde no se han publicado estudios referentes a las estrategias sociales de las empresas—; estos resultados descriptivos deben ser interesantes en sí mismos. Segundo, el estudio da información para probar hipótesis desarrolladas por Burke y Logsdon y otros, que darán más claridad sobre la relación entre el desempeño social y financiero de la empresa. Las hipótesis serán analizadas empleando estadística descriptiva, correlaciones simples, análisis de factores y la técnica de mínimos cuadrados ordinarios del análisis de regresión, con los indicadores financieros de retorno sobre activos y retorno sobre capital como variables dependientes. Las variables independientes incluirán la existencia de estrategia social, centralidad, especificidad, visibilidad, proactividad y voluntariedad.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De las 52 empresas comprendidas en nuestro análisis, 45 (86.5%) participan en algún tipo de programa social. Entre aquellas que participan en acciones sociales fue el área de salud a la que se consideró de mayor importancia. En la tabla 1 se pueden observar los resultados por área de interés.

Tabla 1

Áreas de interés de la acción social de las empresas en México

Área	Número de observaciones	Porcentaje de empresas que consideraron de gran importancia esta área
Educación	44	15.9
Cultura	45	20.0
Deporte	45	26.7
Salud	44	34.1
Pobreza	44	29.5

Es interesante examinar las razones por las cuales las empresas de la muestra realizan acciones sociales. Las razones más importantes fueron no altruistas: obtener un trato fiscal favorable, la existencia de requisitos legales, la influencia en la decisión de los clientes; por otra parte, los objetivos más identificados con el altruismo resultaron poco importantes: responsabilidad social, regresar algo de lo que se gana a la sociedad. Estos resultados indican que estos programas alcanzan una posición alta en la variable de especificidad de Burke y Logsdon. En general, puede decirse que las empresas llevan a cabo sus programas por razones fiscales y legales más que por buena voluntad.

Tabla 2

Razones para la acción social de las empresas en México

Razón	Número de observaciones	Porcentaje de empresas que consideraron de gran importancia esta razón
Obtener un trato fiscal favorable	39	71.8
Cumplir con requisitos legales	44	68.2
Influir en la decisión de compra de los clientes	45	64.4
Publicidad	45	62.2
Abrir nuevos mercados	39	61.5
Compromisos personales de la alta dirección	45	60.0
Es rentable a corto plazo	44	59.1
Mantener clientes actuales	44	54.5
Captar nuevos clientes	44	54.5
Desarrollar nuevos productos	44	52.3
Mejorar relaciones con el gobierno	44	40.9
Desarrollar nuevos negocios de objetivo social	45	37.8
Es una práctica del sector	39	35.9
Diferenciarse de competidores	44	34.1
Mejorar imagen pública	45	26.7
Capacitar trabajadores	39	25.6
Facilitar inserción en la comunidad	44	25.0
Sobrevivir a largo plazo	39	17.9
Por responsabilidad social	44	15.9
Regresar algo de lo que se gana a la sociedad	45	6.7
Aumentar el orgullo del empleado	45	4.4

Realizamos un análisis de factores exploratorio de las diferentes motivaciones de la empresa para participar en acciones sociales. Las 22 motivaciones incluidas en la encuesta fueron reducidas a cinco factores, los cuales hemos clasificado como rentabilidad y relaciones externas, capital humano, responsabilidad social, competencia e inserción social. Los factores y sus variables, con sus respectivas cargas factoriales, son presentados en la tabla 3.

Tabla 3

Análisis de factores sobre las motivaciones de la empresa para participar en proyectos sociales

Variables	Rentabilidad y relaciones	Capital humano	Resp. social	Competencia	Inserción social
Influir clientes	.78	.14	-.22	.08	.17
Mejor imagen	.58	-.30	.48	-.05	.40
Compr. de directivos	.75	-.32	.16	-.46	.04
Pub. rentable	.74	.06	.24	.09	.29
Captar clients	.66	-.28	.00	.53	.12
Reqs. legales	.74	.28	-.05	.16	.13
Mant. clientes	.75	.12	-.39	.34	.05
Inserción en comunidad	.58	-.13	.31	.20	.42
Relaciones Gobierno	.66	-.08	.21	.23	.13
Rentabilidad corto plazo	.69	.22	-.06	.34	-.13
Desarrollar nvos. prods.	.80	.22	-.40	.07	-.03
Nuevos Mercados	.75	.26	-.11	.33	.12
Trato fiscal	.72	.44	.11	.01	.05
Nuevos Negocios	.40	.66	-.09	.11	.12
Orgullo trabajador	.12	.88	.07	.02	.08
Capacitación	-.08	.80	.19	.27	-.03
Resp. social	-.07	.17	.88	-.08	-.04
Sobrevivir en el largo plazo	.03	.09	.84	.11	.09
Diferenciarse	.49	.34	.17	.65	.09
Práctica sector	.19	.16	-.04	.78	.21
Adaptación a nvos. valores	.12	-.04	-.08	.23	.87
Regresar algo a la sociedad	.12	.41	.15	.02	.70
<i>Eigenvalue</i>	7.04	2.87	2.43	1.95	1.87
<i>% de trace</i>	31.98	13.01	11.06	8.87	8.51
Var. ac. 73.4%					

Como es típico en los procesos de toma de decisiones de las empresas de América Latina, también las decisiones referentes a programas sociales están altamente centralizadas (Boseman y Phatak, 1978; Gastélum, 1985; Kras, 1995). El 81.8% de los casos contestaron que en sus empresas la alta administración interviene directamente en las decisiones relacionadas con la acción social, mientras en 54.5% de los casos participa el consejo directivo. El departamento de recursos humanos está involucrado en un 54.5% de los casos y el departamento de mercadotecnia lo hace con menor frecuencia. Los resultados pueden apreciarse en la tabla 4.

Tabla 4

Grupos que toman las decisiones sobre la acción social en las empresas en México

Grupo que participa en la decisión	Número de observaciones	Porcentaje
Alta administración	44	81.8
Consejo de directores	44	54.5
Departamento de recursos humanos	44	54.5
A través de una organización externa	36	19.4
Depto. de comunicación	44	15.9
Depto. de mercadotecnia	44	11.4
Fundación de la propia empresa	44	11.4
Depto. de relaciones públicas	44	9.1

En términos de la administración de los programas sociales, sólo 36.4% de las empresas llevan a cabo algún tipo de medición de los resultados de sus actividades. Las mediciones, en general, son muy simples; se realizan registros de montos asignados y número de participantes, se supervisa la aplicación para asegurar que llegue a los grupos objetivos y es en los casos de educación y capacitación donde quizá más se emplea algún tipo de medición, puesto que se da seguimiento al avance de los receptores de las ayudas.

La participación de los empleados es otro asunto explorado en el estudio. El 67.4% de las empresas contestaron que sus trabajadores están involucrados de alguna manera en los programas sociales. Aun así, es interesante ver que sólo el 32.6% de las empresas permiten a sus empleados usar parte de su jornada laboral para llevar a cabo actividades propias del programa social. Los resultados pueden verse en la tabla 5.

Tabla 5**Participación de los empleados en programas sociales de las empresas en México**

Tipo de participación	Número de observaciones	Porcentaje de empresas que se consideraron muy identificadas con este tipo de participación
Participación de los empleados en su tiempo libre	43	46.5
Participación de los empleados en horas de trabajo	43	32.6
El empleado dona parte su salario	43	14.0

Asimismo, en el estudio se revisó la centralidad de las actividades sociales y ambientales para alcanzar la misión de la empresa. Sólo un 11.9% de quienes contestaron dijeron que colaborar con la comunidad en programas de interés general es tomado en cuenta dentro de su misión como empresa; en relación con el apartado de protección ambiental, sólo un 4.8% la contempla dentro de su misión; finalmente, únicamente un 11.9% estableció que la ayuda en causas sociales es importante para alcanzar su misión como empresa. En el estudio no pudimos detectar causas comunes consideradas importantes por las empresas para el logro de su misión; el factor más representativo fue el de alcanzar beneficios en el corto plazo, mismo que fue mencionado en apenas 19% de los casos. La tabla 6 incluye los resultados completos.

Tabla 6**Objetivos presentes en la misión de las empresas en México**

Objetivos	Número de observaciones	Porcentaje
Maximizar beneficios en el corto plazo	42	19.0
Maximizar beneficios en el largo plazo	42	4.8
Proveer bienes y servicios de calidad a precios razonables	42	0
Proveer el mejor servicio al consumidor	42	0
Desarrollar relaciones con el consumidor	42	0
Ser líderes en la innovación de productos y servicios	42	9.5
Crear empleos	42	14.3
Mejorar el compromiso de los empleados con la empresa	42	4.8
Colaborar en proyectos comunitarios	42	11.9
Protección al medio ambiente	42	4.8
Ayuda en problemas sociales	42	11.9

La visibilidad de los programas sociales varía de acuerdo con el grupo de agentes interesados o con alguna relación con la empresa. En los resultados fueron los clientes y el gobierno los grupos a quienes las empresas hacen más visibles sus programas sociales; curiosamente a la comunidad objetivo no se le tiene bien informada sobre la existencia de los mismos. Páginas en internet y periódicos son los medios más empleados por las empresas para dar a conocer sus programas sociales. Los resultados completos tanto sobre la visibilidad según grupo de interés como de los medios más usados para hacer visibles los programas sociales se encuentran en las tablas 7-A y 7-B.

Tabla 7-A

Visibilidad de los programas sociales ante grupos de interés de las empresas en México

Grupos de interés a quienes se hacen visibles los programas	Número de observaciones	Porcentaje
Clientes	38	60.5
Gobierno	43	53.5
ONGs	43	32.6
Empleados	43	23.3
Comunidad Objetivo	43	16.3

Tabla 7-B

Medios por los cuales se dan a conocer a los grupos de interés los programas sociales de las empresas en México

Medios	Número de observaciones	Porcentaje
Página en Internet	42	85.7
Periódicos	42	76.2
Comunicación interna en la empresa	45	21.4
Directamente a la comunidad objetivo	45	19.0

Las empresas mexicanas no parecen ser muy proactivas con respecto a sus programas sociales. Sólo un 21.4% de las empresas mencionaron contar con algún mecanismo para detectar nuevas necesidades y problemas sociales. Un 31.7% de las empresas desarrolla sus programas de manera independiente, sin la ayuda de otras organizaciones; por otro lado, un 43.9% lo hace en colaboración con otras organizaciones y un 18.6% lo hace mediante donativos.

Otro resultado es que la existencia de estrategia social en las empresas es poca. Sólo cinco de las cuarenta y cinco firmas que llevan a cabo algún tipo de programa social cuentan con una estrategia social de empresa. Al considerar las variables de rentabilidad (para medir estas variables se usaron los cocientes de resultado a ventas, resultado a activo total y resultado a capital contable) y su correlación con la existencia de una estrategia social de la empresa no se encontraron relaciones estadísticamente significantes.

Encontramos correlaciones significantes entre la manera de llevar a cabo los programas y ciertos objetivos específicos que se buscan con éstos. El que la empresa realice sus programas de manera independiente se relacionó positivamente con el deseo de facilitar la implantación de la misma en la comunidad ($r=.30$, $p=.06$, $n=41$). Por otra parte, cuando el objetivo fue mejorar las relaciones con el gobierno, se encontró una relación positiva con programas realizados en colaboración con otras instituciones ($r=.31$, $p=.05$, $n=41$). Finalmente, encontramos que el objetivo de captar nuevos clientes se relacionó negativamente con la existencia de programas sociales basados únicamente en dar donativos por parte de la empresa.

Al observar la centralidad, encontramos que aquellas empresas en cuya misión se incluye ayudar a causas sociales y conservar el medio ambiente también fueron organizaciones de mayor cociente de resultado a activo total. Un mayor grado de alejamiento por parte de la misión de la empresa del objetivo de conservar el medio ambiente se relacionó negativamente con el cociente de resultado a activo ($r=-.40$, $p=.03$, $n=30$), lo mismo sucedió ante un mayor grado de alejamiento entre la misión y el objetivo de ayudar a causas sociales ($r=-.39$, $p=.03$, $n=30$). Estos resultados fueron muy semejantes cuando se utilizó la variable resultado a capital contable para ver el comportamiento financiero de las empresas.

También se encontró una relación negativa entre una menor visibilidad de los programas y los resultados financieros de las empresas. Cuando los programas fueron menos conocidos por otras entidades de ayuda social, el cociente de resultado

a activo total fue menor ($r=-.38$, $p=.04$, $n=31$); esto mismo sucedió cuando los programas fueron menos conocidos por los clientes ($r=-.34$, $p=.07$, $n=28$); estos resultados fueron semejantes cuando se usó como variable de rentabilidad el cociente de resultado a capital contable.

Al hablar de especificidad, el hecho de que la empresa no buscara que los programas sociales funcionaran como una forma de publicidad rentable o bien para captar nuevos clientes, se relacionó negativamente con la variable de resultado a ventas de las empresas, ($r=-.36$, $p=.04$, $n=32$) y ($r=-.34$, $p=.06$, $n=31$) respectivamente. Estos resultados fueron consistentes al usar como variable de rentabilidad el resultado a capital contable e incluso el resultado a ventas en el caso de captar nuevos clientes.

Con relación al rasgo característico de proactividad, encontramos que la existencia de esta se relacionó positivamente con la variable financiera de resultado a ventas ($r=0.41$, $p=.02$, $n=31$).

Finalmente, al emplear el análisis de regresión para ver la causalidad, tanto en magnitud como en dirección, entre rentabilidad y estrategia social con sus diferentes características, no se encontraron modelos estadísticamente significantes.

CONCLUSIONES

Estos resultados indican que las grandes empresas ubicadas en México que contestaron esta encuesta participan de diferentes maneras en programas sociales; sin embargo, pocas aplican un enfoque estratégico en los mismos, por lo que no alcanzan beneficios económicos en respuesta a su participación en dichos programas.

En el estudio pudo verse de manera preliminar que aquellas empresas que observan centralidad, visibilidad, especificidad y/o proactividad, son las que se correlacionan con algún tipo de beneficio económico a la vez que contribuyen con las causas sociales.

Al igual que lo observan Gastélum y Kras para América Latina, los procesos de decisión sobre los programas sociales están muy centralizados; pero, a diferencia de otros patrones en América Latina (Husted, 1994), en México las empresas participan más de manera conjunta con otras organizaciones para llevar a cabo sus programas sociales.

El estudio es sólo un principio debido a que una muestra de 52 empresas no alcanza a ser representativa. Adicionalmente, la encuesta sufre de las usuales debilidades de auto-reportar datos (Abrahamson, 1983). Es necesario realizar más trabajo, con mayores recursos, para alcanzar a tener muestras representativas que aporten más datos sobre el comportamiento de las empresas ubicadas en México en cuanto a sus estrategias sociales. Este estudio exploratorio debe proveer ciertas guías y motivaciones a otros interesados en trabajos similares para este país.

Consideramos que hay muchas oportunidades para las firmas al participar en estrategias sociales de empresa en México. Es muy claro que la sociedad está demandando algún tipo de respuesta por parte del sector privado ante muchos de los problemas sociales y económicos que enfrenta el país. Ojalá este estudio sea un primer paso para promover la acción social de las empresas orientándolas en cuanto a las consecuencias estratégicas de estos programas.

Bibliografía

- Abrahamson, M. (1983), *Social research methods*, Englewood, Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Arend, R. J. (2003), "Revisiting the logical and research considerations of competitive advantage", *Strategic Management Journal*, 24 (3), pp. 279-284.
- Armstrong, J. S. y T. S. Overton (1977), "Estimating nonresponse bias in mail surveys", *Journal of Marketing Research*, 18 (3), pp. 396-402.
- Boseman, F. G. y A. Phatak (1978), "Management practices of industrial enterprises in Mexico: A comparative study", *Management International Review*, 18 (1), pp. 43-48.
- Burke, L. y J. Logsdon (1996), "How corporate social responsibility pays off", *Long Range Planning*, 29, pp. 495-502.
- Canales, F. (2002), "Prólogo", en Secretaría de Economía, Comisión de Fomento Cooperativo y Economía Social (eds.), *Foro de economía social y solidaridad*, pp. 13-14, México.
- Cemefi (2004), *Centro Mexicano para la Filantropía*, Internet <http://www.cemefi.org.mx>, (30 de noviembre de 2004).

Gastélum (1985), *Dirección y organización del trabajo en México: La visión transnacional*, ITESO.

Griffin, J. y J. Mahon (1997), "The corporate social performance and corporate financial performance debate: Twenty-five years of incomparable research", *Business and Society*, 36 (1), pp. 5-31.

Husted, B. (1994), "Transaction costs, norms, and social networks: A preliminary study of cooperation in industrial buyer-seller relations in México and the United States", *Business and Society*, 31 (1), pp. 30-57.

Kras, E. (1995), *Management in two cultures: Bridging the gap between U.S. and Mexican managers*, Yarmouth, ME: Intercultural Press.

Lópezllera, L. (2002), "Promoción del desarrollo popular y la economía social y solidaria", en Secretaria de Economía, Comisión de Fomento Cooperativo y Economía Social (eds.), *Foro de economía social y solidaria*, pp. 99-104, México, D. F.

Margolis, J. D. y J. P. Walsh (2001), *People and profits: The search for a link between a company's social and financial performance*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.

McWilliams, A. y D. Siegel (2000), "Corporate social responsibility and financial performance: Correlation or misspecification?", *Strategic Management Journal*, 21, pp. 603-609.

————— (2001), "Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective", *Academy of Management Review*, 26 (1), pp. 117-127.

Waddock, S. y S. Graves (1997), "The corporate social performance-financial performance link", *Strategic Management Journal*, 18 (4), pp. 303-319.

World Bank (1997), *From plan to market: World development report 1996*, Oxford University Press.

————— (2004), *World development indicators database, August 2004*, Internet <http://worldbank.org/data/countrydata/countrydata.html>, (30 de noviembre de 2004).