

Estrategias de responsabilidad social empresarial

de multinacionales en países de economía emergente*

Strategies of corporate social responsibility
of multinationals in emerging economy countries

Jessica Aldana Barrios**
Stephanie Reina Blandón***
Jorge Juliao Rossi****

Recibido: 2 de diciembre de 2016

Revisado: 17 de enero de 2017

Aprobado: 3 de febrero de 2017

* Artículo producto del proyecto de investigación Estrategias de responsabilidad social de empresas multinacionales en países de economía emergente, financiado por la Universidad de La Salle (Colombia).

** Contadora pública, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Universidad de La Salle.

*** Contadora pública, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Universidad de La Salle.

**** Docente investigador de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Universidad de La Salle. PhD en Administración, Universidad de los Andes. Dirección para correspondencia: Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Universidad de la Salle, Bogotá, Colombia, cra. 2 n.o 10-70. Tel.: (571) 353 53 60. Correo electrónico: jjuliao@unisalle.edu.co.

Resumen

La responsabilidad social empresarial la constituyen “las acciones desarrolladas por negocios para consolidar sus relaciones con las sociedades en las que actúan” (OCDE, 2002, p. 5). Debido a los grandes cambios económicos, sociales y políticos de las tres últimas décadas, se ha generado mayor discusión e interés investigativo respecto al tema de acciones empresariales (Garavito, 2012). Especial atención ha suscitado el estudio de la acción responsable de las empresas multinacionales (en adelante EMN) en países de economía emergente. A este respecto, en este artículo se hace una revisión de investigaciones empíricas publicadas en el período 2001-2016, con los siguientes objetivos: a) ordenar la evidencia empírica en relación con las estrategias de RSE de las EMN en países de economía emergente, b) identificar las diferentes estrategias de RSE implementadas por las EMN en países en emergentes y c) analizar los efectos de las estrategias de RSE y las motivaciones que tienen las EMN al implementarlas. Para lo anterior, se siguió rigurosamente la metodología de revisión sistemática propuesta por Tranfield, Denyer y Smart (2003) y Becheikh, Landry y Amara (2006). Se identificaron cuatro estrategias genéricas: 1) beneficio social, 2) dirigidas a grupos afectados directamente por las operaciones de la empresa, 3) educación y 4) salud. Esta revisión proporciona resultados importantes para el diseño de políticas enfocadas en la necesidad de que las EMN se hagan cargo de los impactos reales de sus actuaciones y no exclusivamente de su imagen corporativa.

Palabras clave: Estrategias, responsabilidad social empresarial, empresas multinacionales, economías emergentes.

Clasificación JEL: M14, M16

Abstract

Corporate social responsibility is defined as "the actions carried out by businesses to consolidate their relations with the societies in which they operate" (OECD, 2002, p.5). Due to the great economic, social and political changes of the last three decades, there has been more discussion and investigative interest regarding the issue of corporate actions (Garavito, 2012). Special attention has been given to the study of the responsible action of multinational companies (hereinafter EMNs) in countries with an emerging economy. In this regard, this article reviews empirical research published in the period 2001 - 2016, with the aim of: a) ordering empirical evidence regarding the CSR strategies of MNEs in emerging economies ; b) identify the different CSR strategies implemented by MNEs in emerging countries, and; c) to analyze the effects of the strategies of CSR and the motivations that the MNCs have when implementing them. For this, the systematic review methodology proposed by Tranfield, Denyer and Smart (2003) and Becheikh, Landry and Amara (2006) were rigorously followed. Four generic strategies were identified: social benefit, targeted at groups directly affected by company operations, education and health. This review provides important results for the design of policies focused on the need for MNEs to take charge of the actual impacts of their actions and not exclusively on their corporate image.

Keywords: Strategies, corporate social responsibility, multinational companies, emerging economies

Classification JEL: M14, M16

1. Introducción

Responsabilidad social empresarial (en adelante denominada RSE) se define como “las acciones desarrolladas por negocios para consolidar sus relaciones con las sociedades en las que actúan” (OCDE, 2002, p. 5). No existe un concepto unificado de RSE; por ejemplo, según Adeyeye (2012), “cubre un amplio espectro y no hay consenso sobre el significado del término. Surgió de la necesidad de abordar el comportamiento empresarial equivocado respecto a asuntos sociales o cuestiones que no inciden directamente en las operaciones del negocio” (p. 7, traducción libre de los autores). Las múltiples conceptualizaciones de RSE se deben, en parte, al uso de términos ambiguos en las definiciones y porque en muchos intentos formales de definición llevados a cabo por países o entes internacionales, la preocupación se ha centrado más en definir y profundizar en aspectos de gobierno corporativo (Freeman y Hasnaoui, 2011). No obstante, la mayoría de los autores está de acuerdo en que la RSE parte del reconocimiento del papel central y de los impactos que tienen las actividades de las empresas en la sociedad (Adeyeye, 2012; Freeman y Hasnaoui, 2011).

No llevar a cabo acciones de RSE o hacerlo de forma inadecuada puede conllevar que una organización pierda legitimidad y reconocimiento entre sus interesados (Freeman y Liedtka, 1991). En consecuencia, puede ser un factor que limite el apoyo de los grupos de interés y acceso a recursos del entorno (Suchman, 1995). A este respecto, se observa que la RSE ha recibido una atención investigativa creciente en la última década y se destaca como una parte esencial de la estrategia empresarial:

Con el objetivo de acrecentar el prestigio y el negocio y participar activamente en la mejora de las condiciones de vida de la comunidad en la que opera, la empresa favorece la construcción de una cultura organizacional que transmita una imagen institucional con atributos individuales que fortalezcan su reputación social, amplíen su credibilidad y consecuentemente acrecienten su grado de legitimación social. (Roitstein, 2004, p. 11).

Debido a los grandes cambios tanto económicos como sociales y políticos de las tres últimas décadas, se ha generado mayor discusión respecto al tema de acciones empresariales: “La crisis de los años ochenta y los cambios tecnológicos de la década de 1990, junto con la mayor presencia de empresas multinacionales en países en desarrollo, genera mayor discusión y esfuerzo para la definición de la acción empresarial” (Garavito, 2012, p. 83). De esta manera:

El período de privatización y apertura que se registró durante los años noventa fue un período de cambio que permitió una marcada expansión de las empresas multinacionales (...) una época de aceleración de la inversión extranjera directa (en adelante IED), atraída por la entrada de multinacionales de países desarrollados hacia sectores recién privatizados o liberalizados. (León, 2012, p. 347).

Con el auge de estas grandes empresas por todo el mundo, se crearon acuerdos internacionales que tenían como principal objetivo velar por el respeto de los derechos fundamentales:

La Declaración relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y la Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social, ambas de la Organización Internacional del Trabajo (OIT); las Líneas Directrices para Empresas Multinacionales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE); y el Pacto Mundial de la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Estos documentos establecen derechos laborales fundamentales, condiciones de trabajo mínimas y la necesidad de proteger el derecho de los habitantes del futuro a un medio ambiente adecuado. (Garavito, 2012, p. 84).

Acorde con Vives (2009), inherente a la expansión de empresas multinacionales (en adelante denominadas EMN) emerge la preocupación por la responsabilidad de estas empresas en relación con el impacto de sus operaciones en los países anfitriones. Vives señala que esta situación ha generado un desafío para estas empresas y se observa que sus prácticas de RSE no son uniformes, sino que, por el contrario, son diversas y enfocadas en diferentes aspectos. En este sentido, no existe la certeza de que en los mercados emergentes estas prácticas se enfoquen en la solución de problemas reales (Hou, Fu y Li, 2010). Las multinacionales crean estrategias de RSE que no siempre son acordes con las expectativas locales (Hou et al., 2010), en gran parte debido a que las EMN se enfrentan a problemáticas que pueden variar según las diferencias contextuales (e. g. cultura, desarrollo tecnológico e institucional) entre el país de origen y los países anfitriones y a que la configuración de las relaciones de las partes interesadas del negocio puede ser diferente a las de sus mercados de origen (Yin, Rothlin, Li y Caccamo, 2013).

En forma coherente, se ha evidenciado un aumento considerable de investigaciones sobre estrategias de RSE de EMN (resumidas en la sección 1) que han permitido profundizar y mejorar su comprensión. No obstante, debido a la heterogeneidad de los contextos a los que estas empresas se enfrentan (v. gr. institucionales, tecnológicos, medio ambientales, culturales y globales), los estudios arrojan resultados variados y dispersos en relación con las motivaciones, las estrategias y los efectos de estas. Para superar el anterior problema, se desarrolla una revisión sistemática de artículos empíricos enfocados en las estrategias de EMN en países de economía emergente. Específicamente, esta investigación persigue los siguientes objetivos: a) ordenar la evidencia empírica en relación con las estrategias de RSE de las EMN en países de economía emergente, b) identificar las diferentes estrategias de RSE implementadas por las EMN en países de economía emergente y c) analizar los efectos de las estrategias de RSE y las motivaciones que tienen las EMN al implementarlas.

A pesar de que la revisión general arrojó 54 artículos, la muestra final fue de solo 13. Aunque este número puede considerarse no adecuado para hacer una revisión, el

desarrollo de esta investigación se sustenta en la importancia que tiene en la actualidad la presencia de EMN en países de economía emergente, evidenciada en el incremento de inversión extranjera directa (IED) en estos países. De acuerdo con la CEPAL (2015), los países en desarrollo han incrementado su participación en el flujo mundial de IED hasta llegar al 56 % en 2014.

En coherencia con este aumento de inversión extranjera, cada vez son más evidentes casos de prácticas no responsables de EMN en Latinoamérica (v. gr. el caso reciente de sobornos de la firma Odebrecht en Argentina, Colombia, Ecuador, Guatemala, República Dominicana, Panamá, México y Venezuela). Esta situación podría exacerbarse por marcos legales ineficientes y falta de supervisión en estos países (anfitriones) (Tan, 2009). En forma coherente, se ha propuesto que el grado de desarrollo del país anfitrión incide en la importancia de la estrategia que se implementa, además de la sofisticación del discurso y la práctica de RSE (Campbell, 2007).

Este artículo está estructurado de la siguiente forma: precisiones conceptuales y alcance del estudio (sección 1); metodología (sección 2); resultados y discusión (sección 3); conclusiones, implicaciones y recomendaciones (sección 4).

2. Precisiones conceptuales y alcance del estudio

El término “estrategia” se refiere a “planes, inversiones y acciones realizadas para alcanzar ventajas competitivas sostenibles, así como un desempeño financiero y social superior” (Husted y Allen, 2001, p. 6, traducción libre de los autores). En forma coherente, la estrategia de RSE se define como:

Conjunto de prácticas que cada empresa establece y cultiva con sus interesados –empleados, clientes, proveedores, vecindad en la cual opera–, con el fin de constituir una red de vínculos sociales que favorezcan la competitividad y el negocio a largo plazo de la empresa (...) Estas prácticas (...) se convierten en una forma de gestión definida por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad, preservando los recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de la desigualdad social. (Roitstein, 2004, p. 10).

Estas acciones ayudan a consolidar la empresa debido a que aumentan su legitimidad y el respaldo de los diferentes grupos de interesados, entre otros, la comunidad en la cual se localiza la empresa, grupos de consumidores, proveedores, proveedores de recursos financieros, empleados y medios de comunicación. En forma coherente, Pérez y Bedoya (2005) proponen que las estrategias de RSE, además de favorecer los intereses de la sociedad, mejoran la estrategia de negocios de la firma debido a que, en la medida

en que una empresa mejora las condiciones de vida de la comunidad en la que opera, acrecienta su prestigio.

En la presente revisión se encontró que las estrategias de RSE se pueden sintetizar en cuatro tipos: beneficio social, educación, salud y bienestar de terceros directamente relacionados con la actividad de las EMN. Estas y otras manifestaciones de las estrategias de RSE por parte de las EMN se tomaron en consideración en la búsqueda de artículos para el desarrollo de esta revisión.

Se resalta que se seleccionaron artículos publicados a partir del año 2000. Esta elección se justifica por la acelerada apertura de mercados que ha ocurrido durante el nuevo siglo y el aumento del proceso de internacionalización de empresas evidenciado a partir de ese año (UNCTAD, 2014). En coherencia, para ese año se suscribieron acuerdos para facilitar este proceso, por ejemplo, el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, anunciado en el Foro Económico de Davos en enero de 1999 y puesto en marcha oficialmente en julio de 2000. Nuestra elección fue probada por medio de la búsqueda de artículos del tema de investigación en fechas anteriores al año 2000. Esta no arrojó resultados de artículos que pudiesen ser incluidos dentro de esta revisión.

3. Metodología

En esta investigación se usó el método de revisión sistemática, el cual consiste en el desarrollo de una revisión de la literatura por medio de un procedimiento estandarizado de búsqueda de información, análisis y presentación de resultados (Tranfield et al., 2003). Este método tiene como objetivo “identificar las contribuciones científicas claves dentro de un campo de investigación, así sus resultados son generalmente presentados en forma descriptiva y discutidos” (Becheikh et al., 2006, p. 645).

Una ventaja de desarrollar una revisión sistemática es que el nivel de confianza es mucho más alto:

La aplicación de los principios de la revisión sistemática ayuda a limitar la tendencia a errores sistemáticos, reducir efectos del azar y mejorar la legitimidad de los datos que proporcionan resultados confiables, sobre los cuales se sacan conclusiones y se toman decisiones. (Becheikh et al., 2006, p. 645).

La revisión sistemática posibilita la evaluación y la auditoría de pares externos:

Las revisiones sistemáticas difieren de las (...) tradicionales mediante la adopción de un proceso replicable y transparente, en otras palabras, una tecnología detallada, que tiene como objetivo minimizar el sesgo [por medio] de búsquedas exhaustivas de la literatura publicada y estudios no publicados, proporcionando una pista de auditoría de las decisiones de los revisores, los procedimientos y las conclusiones. (Tranfield et al., 2003, p. 208).

Finalmente, para desarrollar adecuadamente una revisión sistemática es importante tener en cuenta dos aspectos: (1) el establecimiento de criterios de inclusión y (2) la estrategia de localización y selección de los estudios que potencialmente pueden incluirse (o estrategia de búsqueda) (Alderson, Green y Higgins, 2004, citado por Becheinkh et al; 2006, p. 645).

3.1 Criterios de inclusión

Se usaron tres criterios de selección de artículos investigativos para el desarrollo de esta revisión:

- Investigaciones enfocadas en la identificación o descripción de prácticas de RSE desarrolladas por las EMN en países de economía emergente.
- Artículos publicados entre los años 2000 y 2016 en revistas científicas que sigan el proceso de arbitraje doble y ciego.
- Artículos empíricos de corte cualitativo o cuantitativo. No se tuvieron en cuenta investigaciones de tipo teórico, conceptual o ensayos.

3.2 Estrategia de búsqueda

Para la selección de artículos tomados en cuenta para esta revisión sistemática, se realizó una búsqueda en varias bases de datos utilizando dos palabras claves, en este caso, RSE & EMN. En esta etapa se incluyeron los artículos que presentaran estas palabras en su título o resumen (véase anexo 1). Para esta consulta se usaron las siguientes bases de datos: Proquest, Ebscohost y Science Direct, las cuales contienen cerca de 3417 artículos publicados clasificados de la siguiente manera:

- PROQUEST

La búsqueda de *Multinational and CSR*, la primera palabra solo en el título y la segunda en el resumen, arrojó 35 resultados.

Multinational and CSR, la primera palabra en el resumen y la segunda en el título, arrojó 53 resultados.

- EBSCOHOST

Multinational and CSR, la primera palabra solo en el título y la segunda en el resumen, arrojó 97 resultados.

Multinational and CSR, la primera palabra en el resumen y la segunda en el título, arrojó 143 resultados.

- SCIENCE DIRECT

Multinational and CSR, la primera y la segunda palabra en título o en el resumen, arrojó 40 resultados.

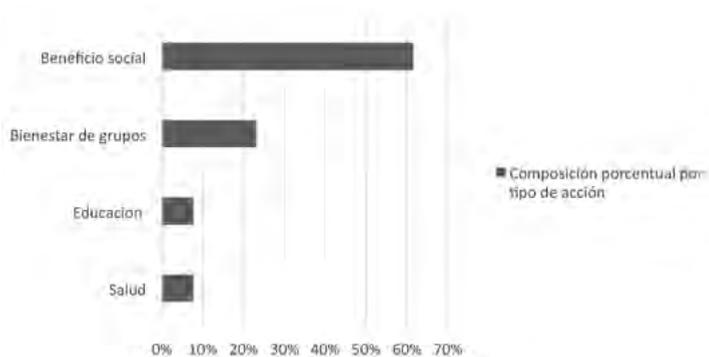
Multinational and CSR, la primera palabra en título y segunda en el resumen, arrojó 4 resultados.

Las investigaciones obtenidas de la búsqueda anterior fueron sometidas a una clasificación que permitió excluir aquellas que no cumplieren con el primer criterio de inclusión; como resultado se obtuvieron 110 artículos. Esta revisión además tuvo como objetivo la identificación de acciones estratégicas o tipos de estrategias de RSE seguidas por las EMN, a saber: beneficio social, educación, salud y bienestar de terceros directamente relacionados con la actividad de las EMN.

3.2.1 Proceso de búsqueda específico

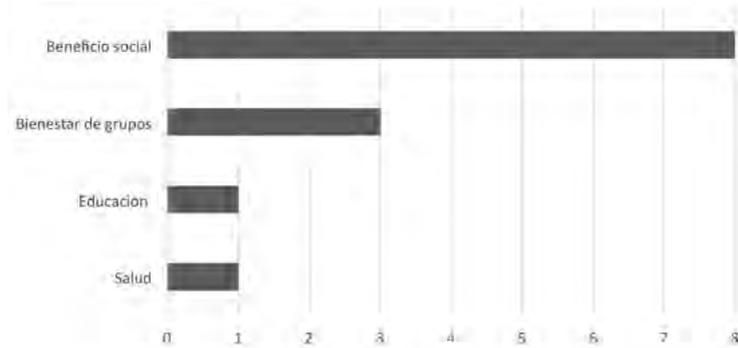
Después del procedimiento descrito, se hizo una búsqueda específica en la cual se usó como palabra clave cada tipo de estrategia de RSE evidenciada por las EMN, de esta forma se sumaron 4 nuevos artículos, para un total de 114. Posteriormente, cada autor por separado leyó cada uno de los artículos y evaluó en estos el cumplimiento de los criterios de inclusión números dos y tres. A pesar del hecho de que se consideró que 101 artículos trataban sobre el tema central de esta investigación, fueron eliminados de la selección final porque no cumplían con el tercer criterio (ser investigaciones empíricas cuantitativas o cualitativas). En consecuencia, finalmente se seleccionaron para esta revisión 13 artículos que cumplieran con los tres criterios de inclusión establecidos. Con la información recaudada de los estudios elegidos, se alimentó una base de datos en Excel con la siguiente información: cita, tipo de investigación, tema principal, explicación básica del contexto, motivaciones, estrategias, conclusiones y clasificación de las estrategias. En las figuras 1 y 2 se relacionan los artículos por cada acción estratégica.

Figura 1. Número de artículos relacionados por cada acción estratégica



Fuente: elaboración propia de autores.

Figura 2. Composición porcentual por tipo de acción estratégica



Fuente: elaboración propia de autores.

4. Resultados y discusión

Se describen a continuación las diferentes estrategias comúnmente implementadas por las EMN en países de economía emergente. Posteriormente, se presentan las motivaciones en las EMN para la creación e implementación de estrategias de RSE. Finalmente, se exponen las relaciones entre motivaciones y estrategias de RSE.

4.1 Estrategias de RSE dirigidas a países de economía emergente

Específicamente, cuando una EMN entra a un país de economía emergente, se enfrenta a ciertas circunstancias que no son comunes en sus países de origen, como es el caso de las EMN que vienen de Estados Unidos o Europa, las cuales deben aterrizar las problemáticas sociales que el país anfitrión tiene y con base en esto crear políticas de RSE que tengan un verdadero beneficio social con impacto para la sociedad (Hou et al., 2010). A este respecto, en la revisión de la literatura se identificó que las estrategias de mayor uso son beneficio social, educación, salud y terceros directamente relacionados con la actividad.

4.1.2 Estrategias de RSE dirigidas al beneficio social

Con base en la presente investigación, el beneficio social se refiere a toda acción que lleve al progreso y bienestar de las personas, ya sea que estas hayan sido afectadas de forma directa o indirecta por las acciones de las EMN (Yin et al., 2013). Según la revisión, el 62 % de las estrategias realizadas se dirige al beneficio social y entres estas se destacan las siguientes: ONG creadas por las EMN para suplir las actividades de desarrollo social; actividades de cooperación con el gobierno para el desarrollo de programas de RSE; mejoras en la infraestructura de edificios en hospitales, incluso proyectos básicos, como la recolección de

regalos navideños durante la época de Navidad para los niños más necesitados; también se incluyen programas complejos para las personas con necesidades especiales.

Empresas como Walmart llevan a cabo proyectos de financiamiento económico de comedores comunitarios en Argentina, banco de alimentos en México, programas de desarrollo cultural y familiar en Brasil, apoyo sin fin de lucro a fundaciones como la Cruz Roja y la Asociación de la Distrofia Muscular en Puerto Rico (Torres-Baumgartner y Yucetepe, 2009).

De acuerdo con el estudio de Yin et al., (2013), el 64 % de las empresas revisadas considera que la colaboración intersectorial con ONG es una estrategia de RSE clave en la sociedad. Lo anterior se evidencia con la iniciativa de las empresas para que sus empleados lleven a cabo actividades de voluntariado en entidades sin ánimo de lucro. Según Lai Cheng y Ahmad (2010), la EMN Agilente Technologies permite que sus trabajadores participen en proyectos de voluntariado y en talleres de ciencias para estudiantes; esto acerca más a la EMN y a la sociedad, además de aumentar la motivación de sus empleados. Como resultado, esta empresa fue galardonada con el Premio Mejores Empleadores de Asia.

Otro ejemplo es el presentado por Newenham-Kahindi (2011) sobre la minera canadiense Barrick Gold Corporativo y su interacción en la zona del lago Victoria: los habitantes de Tanzania se han manifestado inconformes por el impacto que esta actividad ejerce sobre el medio ambiente. Estos efectos negativos van en aumento debido, en gran parte, a que Tanzania tiene un sistema jurídico débil, situación aprovechada por muchas EMN para realizar sus actividades sin ningún control por parte del gobierno. Como respuesta, la población presentó su descontento mediante protestas y demandas. La EMN reaccionó mediante la creación de programas sociales –como mejoras en las fachadas de hospitales, alianzas intersectoriales e iniciativas en temas de salud–, sin embargo, esta EMN no ha conseguido legitimidad frente a sus interesados y continúa siendo objeto de exigencias por parte de la comunidad. Finalmente, Barrick Gold está reenfocando su estrategia de RSE en la minimización del daño directo al medio ambiente.

Otro caso es el de las empresas que conforman el Grupo Bajaj en India, que incluyen en sus actividades altruismo neto por tradición debido a que su fundador, Jamnala Bajaj, era seguidor fiel de las creencias del líder político y social Mahatma Gandhi. Como resultado, este grupo es admirado y ha logrado gran aceptación social a largo plazo; además, ha generado un impacto positivo, no solo en los empleados y en las cadenas de suministro, sino también en la sociedad en general (Jadhav y Aswale, 2012).

En esta estrategia sobre beneficio social se evidencia como las EMN aplican de manera superficial políticas de RSE. Las actividades de impacto social en ocasiones muestran un interés guiado hacia la mejora de la imagen corporativa en lugar de tomar en cuenta

las verdaderas necesidades de la comunidad. Sin embargo, algunas empresas, como el caso de Barrik Gold, después de reiteradas protestas se han enfocado en mitigar los daños directos causados.

4.1.3 Estrategias de RSE dirigidas al bienestar de grupos relacionados directamente con el desarrollo de actividades de EMN

Para las EMN, estos grupos, que están relacionados directamente con su objeto social, son los que hacen mayor presión para la creación de estrategias de RSE: “Los trabajadores, los proveedores y las comunidades representan el verdadero reto, la gestión de las relaciones con estos actores es el punto de partida para un nuevo enfoque de internacionalización ética y económica más integrada” (De Chiara y Russo-Spena, 2011, pp. 70-71, traducción libre de los autores). La literatura revisada de la muestra indica que el 23 % de las estrategias aplicadas por EMN se dirige al bienestar de grupos relacionados directamente con el desarrollo de actividades de la compañía.

Para el caso de los empleados, las EMN buscan que estos tengan compromiso con la empresa, por lo tanto, algunas optan por generar ciertos beneficios adicionales para ellos que incluyen el establecimiento de un fondo de bienestar social y proporcionar paquete adicional para los empleados con necesidades emergentes o inesperadas (Yin et al., 2013). Según el estudio de caso realizado por Yin *et al.* (2013), el 73 % de las EMN utiliza formación y desarrollo profesional para sus empleados, lo cual demuestra que el desarrollo profesional de los empleados es importante para la continua mejora de los procesos internos de las empresas. Se destaca además el caso de estudio de De Chiara y Russo-Spena (2011), en el que se describe cómo la EMN Timberland considera que los salarios altos por sí solos no crean necesariamente mejores condiciones de vida. Consecuentemente, esta firma ha definido un enfoque para apoyar y facilitar una vida sostenible por medio de la transformación del entorno (infraestructura social) dentro del cual los trabajadores viven. Adicionalmente, Timberland ha implementado estrategias de capacitación, beneficios y diversidad laboral siguiendo las directrices incluidas en el Pacto Mundial de Naciones Unidas, OIT, OCDE.

Entre las estrategias para los proveedores, acorde con Yin et al. (2013), el 64 % de las EMN crea asociación de beneficio mutuo con los proveedores. En este sentido, una de las estrategias más comunes propende a “crear compromiso en compras con responsabilidad de implementar sostenibilidad en la cadena de valor” (De Chiara y Russo-Spena, 2011, p. 67, traducción libre de los autores). Para el caso de los consumidores, se observa que, de acuerdo con Yin et al. (2013, pp. 66-69), “las EMN ofrecen garantía de la calidad y la excelencia del producto y/o servicio” (traducción libre de los autores), y finalmente, para los accionistas, las EMN “utilizan la divulgación de información y transparencia como responsabilidad fundamental hacia [sí] mismos” (Yin *et al.*, 2013, pp. 66-69, traducción libre de los autores).

Con el paso de los años, las EMN han ido reforzando las estrategias de RSE hacia sus grupos: “Muchas empresas multinacionales no solo están cumpliendo con las expectativas de las partes interesadas, sino que están ejerciendo influencias más proactivas en los componentes clave” (Yin *et al.*, 2013, p. 69, traducción libre de los autores). Es interesante observar cómo las EMN se esfuerzan por diseñar estrategias a la medida o enfocadas en las necesidades de cada grupo y no simplemente en manejar el tema de forma general; no obstante, estas aún no son lo suficientemente estables para las diversas economías de los países emergentes.

4.1.4 Estrategias de RSE dirigidas a la educación

La educación se puede definir como:

El proceso global de la sociedad [por medio] del cual las personas y los grupos sociales aprenden a desarrollar, conscientemente en el interior de la comunidad y en el beneficio de ellas, la totalidad de sus capacidades, aptitudes y conocimientos. (UNESCO, 1974, citado por Martínez, 2004).

Según la literatura revisada, el 8 % de las estrategias aplicadas por EMN se dirige al beneficio educativo mediante la apertura de colegios y la creación de distintos proyectos. Algunas de las EMN invierten en la educación de la comunidad mediante escuelas de formación profesional para los hijos de los trabajadores inmigrantes (Yin *et al.*, 2013).

Acorde con el estudio de Jamali (2010), “el 40 % de la muestra implementa proyectos educativos para la comunidad, así como también enseñanza sobre la importancia de temas ambientales y sociales” (p. 195, traducción libre de los autores), lo cual demuestra que las EMN identifican el tema educativo como clave en estas economías emergentes:

Para Intel Malasia, la educación es la base de su compromiso con la comunidad. La compañía alienta la política de voluntariado de los empleados para comunicar la importancia de la educación. En el marco del Programa de Subvención Compartida (IGP), Intel Fundación dona una cantidad fija de USD 4 a escuelas por cada hora que un empleado de Intel trabaja voluntariado. Hasta la fecha, la cantidad era de 59 720 horas de servicio por voluntarios en 23 escuelas [por medio] de Penang y Kulim, del 1.º de enero al 31 de diciembre para 2007 (la estrella de Publicaciones, 2009 a, b). Intel Malasia ha ganado el Premio Emprendimiento Responsable de su responsabilidad corporativa en los Premios Emprendimiento Asia-Pacífico 2008 (APEA, 2008) en julio de 2008. En noviembre de 2007, Intel Malasia fue galardonado con el Primer Ministro RSE Award 2007 a la mejor iniciativa de comunidad y bienestar social en el país. (Lai Cheng y Ahmad, 2010, p. 598, traducción libre de los autores).

Adicional a los diferentes proyectos educativos dirigidos a la comunidad, también se encuentra que las EMN realizan capacitación a empleados y a empresarios locales como parte de su programa social, como es el caso de la empresa Unilever, la cual “utiliza una amplia variedad para distribuir sus productos, siendo compatible con los esfuerzos de

estos socios para construir oportunidades mediante capacitación a empresarios locales” (London y Hart, 2004, p. 351, traducción libre de los autores). El fin de esta clase de proyectos es coadyuvar para que los empresarios locales se organicen de mejor forma y sean más competitivos.

En síntesis, se evidencia que las EMN desarrollan distintos proyectos que benefician a la comunidad mediante proyectos de RSE dirigidos a reforzar la educación: “Las estrategias aplicadas son consistentes, ya que cumplen con expectativas motivacionales de los beneficiados” (Jamali, 2010, p. 197, traducción libre de los autores). En este sentido, se concluye que el impacto de las estrategias educativas aplicadas por las EMN ha tenido efectos positivos en las comunidades objetivas.

4.1.5 Estrategias de RSE dirigidas a la salud

La salud puede definirse, de acuerdo con la Organización Mundial de la Salud, como “un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”. Para las EMN, mitigar de alguna manera el impacto en la salud es importante debido a que no es moral producir bienes que afecten la salud de la población, por muy necesarios que parezcan (De La Cuesta, 2004). Por lo anterior, las EMN deben afrontar retos que afectan su desarrollo económico y que pueden ir en contra de la necesidad de brindar una salud de calidad a los directamente afectados (De Chiara y Russo-Spena, 2011). Según la literatura revisada, el 8 % de las estrategias se dirige a temas relacionados con salud.

Dentro de la importancia que las EMN le confieren a la salud, se encontró que la EMN Chevron donó USD 90 millones en 2006, de los cuales 23 % fue invertido en África a programas para mitigar la propagación del SIDA, 47 % en Norte América, 11 % en Eurasia, 10 % en Asia y el Pacífico, 4 % en Oriente Medio, 4 % en América Latina y 1 % en Europa (Torres-Baumgartner y Yucetepe, 2009). Sin embargo, estos recursos no han sido empleados para mitigar impactos reales de la empresa, sino que han sido utilizados, en realidad, para mejorar la imagen corporativa, ya que se observa, por ejemplo, que, en países latinoamericanos como Ecuador, el impacto en la salud de esta EMN sobre la comunidad es nefasto debido al uso y la explotación de petróleo. “Los síntomas observados en las participantes comunidades expuestas concuerdan con los síntomas de toxicidad causados por el petróleo. Hay una necesidad urgente de establecer un adecuado programa de control y remediación ambiental que evite este innecesario e inaceptable riesgo para la salud de estas poblaciones” (San Sebastián, Armstrong y Stephens, 2001).

También se han presentado alianzas tripartitas, como la hecha en la India con el gobierno, la Organización Nacional del Control del Sida (NACO) y fundaciones patrocinadas por Bajaj, que en el marco de su asociación público-privada proporciona una

mejor atención sanitaria a pacientes con sida, mejora de instalaciones y equipo (Jadhav y Aswale, 2012), todo ello con el fin de cumplir con las necesidades de salud digna.

La mayoría de las actividades dirigidas a la mejora de la salud enfatizan en prevención e información acerca de enfermedades como el SIDA, lo cual mejora su imagen corporativa. Sin embargo, no ocurre lo mismo con las personas que contraen enfermedades provenientes de actividades relacionadas con las petroleras; debido a que el costo para las EMN al someter personas a tratamientos es elevado, las personas afectadas no reciben ninguna atención. Es importante que las EMN actúen en pro de los impactos reales de sus actividades y tomen medidas sobre el asunto. Mitigar y tratar de alguna manera las enfermedades causadas por sus acciones es responsabilidad única y exclusiva de quienes en primer lugar las ocasionan. La idea de las estrategias enfocadas en la salud no debe ser únicamente con el fin de cambiar la percepción, sino también de cambiar la realidad.

4.2 Motivaciones en las EMN para la creación e implementación de estrategias de RSE

Las EMN tienen diferentes motivaciones que las llevan a crear y aplicar estrategias de RSE en países de economía emergente, entre las que encontramos legitimidad, obtención de beneficios, presión de los esfuerzos por marketing, comunicación, supervivencia del negocio, construcción de relaciones con los gobiernos, lealtad de clientes, diferenciación y competencia en el mercado.

Lo anterior implica que son muchas las razones que motivan a las EMN para implementar estrategias de RSE. Sin embargo, acorde con la evidencia proporcionada por nuestra revisión, se destaca la mejora de legitimidad entre sus grupos de interesados: “RSE proporciona legitimidad a las acciones y actividades corporativas y ayuda a prevenir la percepción negativa asociada [con] las grandes empresas y sus actividades” (Jayakumar, 2013, p. 66, traducción libre de los autores). Un ejemplo de búsqueda de legitimidad es el de Unilever, que presentó un plan global simultáneamente en Londres, Rotterdam, Nueva York y Nueva Delhi en noviembre de 2010 en el que comunica los objetivos y las iniciativas en materia de RSE a sus grupos de interesados (Jayakumar, 2013).

Para las EMN, la creación de políticas de RSE también se manifiesta por la obtención de algún beneficio para sí mismas. En este sentido, de acuerdo con Yin et al. (2013), “beneficiarse de la participación en la cuestión social para construir relaciones con el gobierno y superar la responsabilidad de la extranjería” (pp. 66-69, traducción libre de los autores) trae como resultado que este tipo de empresas pueda operar de manera más sencilla en los países de economías emergentes debido a que las necesidades y problemáticas sociales son mucho más agudas que las de los países desarrollados.

El logro de beneficios generados por el acceso a recursos naturales es otro tipo de motivación para las EMN. Por ejemplo, el caso de estudio realizado en Tanzania por Newenham-Kahindi (2011) expone que, debido a la globalización de la industria minera, las EMN motivadas por la competitividad buscan estrategias de RSE por medio de las cuales logren ser aceptadas en el largo plazo y explotar los grandes recursos de oro disponibles con la fuerza laboral barata del país.

La mayoría de las EMN busca crear estrategias filantrópicas, aunque algunas no tengan relación directa con la disminución del impacto que su actividad genera. Por ejemplo, está la empresa Monsanto, revisada en el estudio de caso de London y Hart (2004), la cual implementa la creación de organismos modificados genéticamente para el problema de desnutrición de países en desarrollo, cuando en realidad su actividad (en agroquímicos y biotecnología) afecta directamente el medio ambiente y la salud de las personas. Otras EMN ni siquiera tienen estrategias de RSE, como el caso de la Conoco Phillips –revisada en el caso de Torres-Baumgartner y Yucetepe (2009)–, la cual, siendo una de las más grandes petroleras de Estados Unidos, tiene una filosofía acerca de que el éxito de crecer no solo depende de los negocios, sino también del compromiso con la ciudadanía. Sin embargo, ellos no tienen una fuerte presencia en América Latina, aun así, tienen la exploración e instalaciones de producción en Argentina, Perú, Venezuela, Ecuador y Puerto Rico, y solo el 0,7 % de su fuerza de trabajo en todo el mundo se encuentra en esta región. Por lo tanto, no hay ninguna referencia de iniciativas de RSE en esta región del mundo, contrariando así su filosofía en cuanto al compromiso con la ciudadanía. Lo anterior evidencia que no siempre hay concordancia entre algunas estrategias y la relación con el verdadero impacto de su actividad sobre el entorno.

En general, se puede decir que las EMN de la literatura revisada responden básicamente a las presiones que ejercen los grupos de interesados. Estas EMN prefieren incurrir en algún costo adicional con la creación de políticas sobre RSE que arriesgarse a posibles demandas y manifestaciones por parte de los grupos de interés. En este análisis de costos y beneficios, algunas empresas prefieren establecer estrategias de RSE para mejorar su imagen, legitimidad y seguir explotando el mercado anfitrión.

4.3 Relación entre motivaciones y estrategias

Existen algunas estrategias que se usan dependiendo de la motivación que la EMN tenga para implementar su RSE. En los casos en los cuales la motivación es crear legitimidad, la estrategia que más se utiliza es la de educación. En uno de los estudios analizados en este artículo se evidencia que EMN chinas consideran que la mejor manera de reivindicarse con el público es mostrando las buenas prácticas que tienen (Yin et al., 2013). Por lo tanto, en el estudio antes mencionado, se evidencia que el 91 % de las EMN chinas invierte sus esfuerzos de RSE en educación a la comunidad y que el

73 % usa el desarrollo profesional de los empleados (Yin *et al.*, 2013). Es probable que lo anterior se deba a lo fácil que resulta sobresalir con este tipo de prácticas.

Muchas veces la motivación está dada con el fin de obtener beneficios de carácter económico, por lo cual las EMN recurren a estrategias enfocadas en la atención médica. Un ejemplo es el expuesto anteriormente de la minera Barrick Gold, que después de varios esfuerzos tuvo que empezar a conciliar con los pobladores del lugar donde hacía las explotaciones mineras para que ellos les permitieran seguir teniendo un beneficio económico respecto a dicho terreno (Newenham-Kahindi, 2011). A pesar de que el daño no fue resarcido como se esperaba, esta estrategia funciona bien en casos como este. Por otro lado, el beneficio que se puede obtener es el de abrir mercados en otros lugares, para lo cual una estrategia comúnmente usada es la de beneficio social, como la promoción que hace Monsanto de la mitigación del hambre en el mundo, motivo por el cual los nuevos mercados abren sus puertas a este tipo de propuestas (London y Hart, 2004).

En relación con la motivación derivada de la presión de los interesados, se observa que la mayoría de las EMN implementa estrategias de beneficio social. Por ejemplo, en el caso Griesse (2007), se evidencia que la multinacional Caterpillar llevó a cabo una campaña interna organizada anualmente para recoger los artículos de Navidad para los niños necesitados; esta es una forma de mantener a la comunidad satisfecha, evitar posibles demandas o boicots y generar así una imagen positiva a sus interesados. En el caso de estudio de Eweje (2007), debido a la presión de grupos de interesados, las EMN petroleras buscaron satisfacer dichas protestas mediante la inversión en capital humano, así como proporcionando a las personas locales las herramientas para impulsar su propio desarrollo económico. En algunas oportunidades, cuando la motivación está dada por presión de los distintos gobiernos, la implementación de estrategias de RSE enfocadas en aspectos sociales (v. gr. salud, educación) es fundamental, debido a que permite construir relaciones y superar la responsabilidad que en algunos países presupone ser extranjero (Yin *et al.*, 2013). En síntesis, las estrategias de RSE de tipo social se asocian con presiones de ciertos tipos de interesados, principalmente de gobiernos y comunidades locales.

En cuanto a la apertura de mercados, se observa que la mayoría de las EMN implementa estrategias de beneficio social y educativo. Por ejemplo, en el caso descrito por Newenham-Kahindi (2011), algunas de las EMN trataron de lograr equilibrio por medio del establecimiento de alianzas con actores locales. Mediante estos acuerdos, las EMN pudieron acceder a mercados de manera más sencilla. En el caso de estudio de London y Hart (2004), la EMN Unilever observó que el mercado ubicado en la base de la pirámide económica era potencial para explotar su negocio, por eso implementó una estrategia que consistía en una red de socios para distribuir sus productos, además de proporcionar capacitación a los empresarios locales; con ello, además de aprovechar la

oportunidad de negocio, mejoró las competencias de los empresarios que tenían algún tipo de vínculo comercial con Unilever.

Algunas EMN mejoran su competitividad mediante estrategias de RSE dirigidas a los agentes que participan en su cadena de valor. En el caso de estudio De Chiara y Russo-Spena (2011) se evidencia que algunas EMN utilizan un sistema de remuneración basado en el rendimiento del individuo y el rendimiento de todo el equipo, teniendo en cuenta las diferencias específicas de cada país (por ejemplo, en materia de salud, seguros o beneficios de jubilación), para ofrecer un paquete global atractivo en cada región. Para los proveedores, algunas EMN implementan un proceso abierto y diálogo con las partes interesadas, adicional al compromiso de compras por parte de la compañía. Debido a lo anterior, la calidad de sus productos y servicios es alta, lo cual genera lealtad por parte del consumidor final y de esta manera su nivel de competitividad es mayor.

5. Conclusiones, implicaciones y recomendaciones

En este artículo se hizo una revisión de investigaciones empíricas publicadas en el período 2001-2016, con los siguientes objetivos: a) ordenar la evidencia empírica en relación con las estrategias de RSE de las EMN en países de economía emergente, b) identificar las diferentes estrategias de RSE implementadas por las EMN en países de economía emergente y c) analizar los efectos de las estrategias de RSE y las motivaciones que tienen las EMN al implementarlas. Para lo anterior, se siguió rigurosamente la metodología de revisión sistemática propuesta por Tranfield et al.(2003) y Becheikh *et al.*, (2006). Este proceso permitió hacer una selección final de 13 artículos que cumplieron con todos los criterios de inclusión establecidos.

Se identificaron cuatro estrategias genéricas: beneficio social, aquellas dirigidas a grupos afectados directamente por las operaciones de la empresa, educación y salud. Se hizo evidente que la mayoría de las EMN prefiere implementar estrategias de tipo social como una forma de mantener a los interesados satisfechos, pero no se observó que en realidad crearan estrategias directas para el impacto de la actividad que desarrollan; es el caso de las EMN petroleras, cuyo su mayor impacto afecta directamente el medio ambiente; estas empresas están realizando jornadas de salud, educación o de cultura hacia la población, pero no están generando una RSE realmente relacionada con el impacto de su actividad sobre el medio. No obstante, en algunos casos de estudio se encontró que algunas EMN sí buscan generar una RSE real y crean estrategias para el impacto de su actividad, además de otras de tipo filantrópico. Es importante resaltar que, para las EMN, la cultura del país anfitrión es, en algunos casos, desconocida, por lo que dificulta y limita las estrategias.

En este artículo se logró evidenciar que las motivaciones que conducen a las EMN a llevar a cabo actividades de RSE son diversas y dependen del entorno que la empresa deba afrontar. Dentro de las más importantes están la creación de legitimidad, la obtención de algún tipo de beneficio, presiones del gobierno local, apertura de nuevos mercados, competitividad y presiones que ejercen los interesados. Llama la atención ver cómo la filantropía real no entra en el grupo de las motivaciones de más impacto, aun así, existen algunas entidades que llevan a cabo estas prácticas solo por beneficiar a sus comunidades.

De las motivaciones y las estrategias se intentó hacer un proceso de asociación, el cual fue bastante complicado e interesante debido a la disparidad de los resultados. No obstante, se encontró que hay patrones que se repiten, por ejemplo, las respuestas por medio de un enfoque social a la presión de los gobiernos o con estrategias en cuanto a la salud si la presión está dada por generación de beneficios económicos.

La revisión presenta limitaciones respecto a la cantidad de artículos empíricos relacionados con el tema objeto de estudio debido a que se dispone de pocos artículos, lo que dificulta generalizar los resultados. El estudio del tema de RSE de las EMN en países de economía emergente todavía tiene bastante por revisar, por lo cual se sugiere que se lleven a cabo estudios relacionados con el verdadero impacto que tienen las EMN en i) el desarrollo rural de un país, ii) las formas de comunicación real y transparencia que debe llevar a cabo una EMN en cuanto a sus políticas de RSE, iii) la mitigación de la corrupción por parte de las EMN en países anfitriones y iv) los impactos reales en la salud del país anfitrión por parte de las EMN.

6. Referencias

- Adeyeye, A. O. (2012). *Corporate social responsibility of multinational corporations in developing countries: Perspectives on anti-corruption*. Nueva York: Cambridge University Press.
- Becheikh, N., Landry, R. y Amara, N. (2006). Lessons from innovation empirical studies in the manufacturing sector: A systematic review of the literature from 1993-2003. *Technovation*, 26(5-6), 644-664. DOI: 10.1016/j.technovation.2005.06.016
- Benito Hernández, S. (2016). *Diccionario Económico Expansión*. Recuperado de www.expansion.com/diccionario-economico/accionista.html

- Campbell, J. L. (2007). Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 32(3), 948-967. Recuperado de goo.gl/L79hrt
- CEPAL. (2015). *La inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe 2015*. Santiago de Chile: Naciones Unidas - CEPAL. Recuperado de goo.gl/Kn76ky
- De Chiara, A. y Russo, T. (2011). CSR strategy in multinational firms: Focus on human resources, suppliers and community. *Journal of Global Responsibility*, 2(1), 60-74. DOI: 10.1108/20412561111128528
- De La Cuesta González, M. (2004). El porqué de la responsabilidad social corporativa. *Boletín Económico de ICE*, 2813, 45-58. Recuperado de goo.gl/j9zVpW
- Eweje, G. (2007). Multinational oil companies' CSR initiatives in Nigeria: The scepticism of stakeholders in host communities. *Managerial Law*, 49(5), 218-235. DOI: 10.1108/03090550710841340
- Freeman, I. y Hasnaoui, A. (2011). The meaning of corporate social responsibility: The vision of four nations. *Journal of Business Ethics*, 100(3), 419-43. DOI: 10.1007/s10551-010-0688-6
- Freeman, R. E. y Liedtka, J. (1991). Corporate social responsibility: A critical approach. *Business Horizons*, 34(4), 92-98. DOI: 10.1016/0007-6813(91)90012-K
- Garavito, C. (2012). Responsabilidad social empresarial y mercado de trabajo. *Economía*, 31(61), 81-104.
- Griesse, M. A. (2007). Caterpillar's interactions with Piracicaba, Brazil: A community-based analysis of CSR. *Journal of Business Ethics*, 73(1)39-51. DOI: 10.1007/s10551-006-9195-1
- Hou, S., Fu, W. y Li, X. (2010). Achieving sustainability with a stakeholder-based CSR assessment model for FIEs in China. *Journal of International Business Ethics*, 3(1), 41-55. Recuperado de goo.gl/moXRrX
- Husted, B. W. y Allen, D. (agosto de 2001). *Toward a model of corporate social strategy formulation*. Trabajo presentado en Social Issues in Management Division at Academy of Management Conference, Atlanta. Recuperado de goo.gl/PF694p
- Jadhav, A. B. y Aswale, S. (2012). CSR: Gizmo Pro Human Rights (A case of Indian multinationals practices). *Asia Pacific Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 1(1), 100.

- Jamali, D. (2010). The CSR of MNC subsidiaries in developing countries: Global, local, substantive or diluted? *Journal of Business Ethics*, 93(2)181-200. DOI: 10.1007/s10551-010-0560-8
- Jayakumar, T. (2013). CSR communication in emerging economies. Need for a new paradigm: A case study of a multinational and an Indian trans-national's CSR communication in India. *International Journal of Business Insights & Transformation*, 6(2).
- Lai Cheng, W. y Ahmad, J. (2010). Incorporating stakeholder approach in corporate social responsibility (CSR): A case study at multinational corporations (MNCs) in Penang. *Social Responsibility Journal*, 6(4), 593-610. DOI: 10.1108/17471111011083464
- León Lázaro, G. D. (2012). Las empresas multinacionales y la economía mundial. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, XLII, 339-352. Recuperado de goo.gl/N2tqRh
- London, T. y Hart, S. (2004). Reinventing strategies for emerging markets: Beyond the transnational model. *Journal of International Business Studies*, 35(5), 350-370. DOI: 10.1057/palgrave.jibs.8400099
- Martínez, J. I. (2004). *¿Qué es la educación internacional? Responde la UNESCO*. San Sebastián: Editorial Centro UNESCO de San Sebastián. Recuperado de goo.gl/y7cXej
- Newenham-Kahindi, A. M. (2011). A global mining corporation and local communities in the Lake Victoria zone: The case of Barrick Gold multinational in Tanzania. *Journal of Business Ethics*, 99(2), 253-282. DOI: 10.1007/s10551-010-0653-4
- OCDE – Unesco. (2002). *Financiamiento de la educación – Inversiones y rendimientos. Análisis de los indicadores mundiales de la educación. Resumen ejecutivo (Edición 2002)*. París: Ediciones OCDE y Ediciones UNESCO. Recuperado de goo.gl/Hn0rBD
- Pérez, G. y Bedoya, D. A. (2005). Las estrategias de responsabilidad social en la expansión global, nuevo paradigma de la gestión empresarial. *Gestión y Ambiente*, 8(2), 173-180. Recuperado de goo.gl/hxIIG1
- Presidencia de la República de Colombia. (1950). Decreto 2663 de 1950. Sobre Código Sustantivo del Trabajo. *Diario Oficial n.o 27.407* del 9 de septiembre de 1950. Recuperado de goo.gl/RIJHBn
- _____. (1982). Decreto 3466 de 1982. Por el cual se dictan normas relativas a la idoneidad, la calidad, las garantías, marcas, leyendas, propagandas y fijación pública de precios, responsabilidad de productores, expendedores y proveedores. Recuperado de goo.gl/Y7KeQz

- Roitstein, F. (2004). La responsabilidad social empresarial en la Argentina. Tendencias y oportunidades. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, 32, 5-28. Recuperado de goo.gl/np0YVa
- San Sebastián, M., Armstrong, B. y Stephens, C. (2001). La salud de mujeres que viven cerca de pozos y estaciones de petróleo en la Amazonía ecuatoriana. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 9(6), 375-384. DOI: 10.1590/S1020-49892001000600004
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610. DOI: 10.2307/258788
- Tan, J. (2009). Institutional structure and firm social performance in transitional economies: Evidence of multinational corporations in China. *Journal of Business Ethics*, 86(2), 171-189. DOI: 10.1007/s10551-009-0193-y
- Torres-Baumgartner, G. y Yucetepe, V.J. (2009). Multinational firms' leadership role in corporate social responsibility in Latin America. *Journal of Business Ethics*, 85(1), 217-224. DOI: 10.1007/s10551-008-9940-8
- Tranfield, D., Denyer, D. y Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14, 207-222. Recuperado de goo.gl/89kXfG
- UNCTAD. (2014). *Informe sobre las inversiones en el mundo 2014. Panorama general. Invertir en los objetivos de desarrollo sostenible: plan de acción*. Nueva York y Ginebra: Naciones Unidas. Recuperado de goo.gl/VrQXp1
- Vives, A. (2009). Estrategias de responsabilidad social local en un contexto global: empresas multinacionales en América Latina. *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*, 3, 101-129. Recuperado de goo.gl/3TJwxa
- Yin, J., Rothlin, S., Li, X. y Caccamo, M. (2013). Stakeholder perspectives on corporate social responsibility (CSR) of multinational companies in China. *Journal of International Business Ethics*, 6(1-2), 57. Recuperado de goo.gl/rOx3I5

6. Anexo

Estrategia de búsqueda utilizada en las bases de datos computarizadas

Base de datos (primera búsqueda)	Science Direct, Proquest, Scopus Premier (EBSCO) [diciembre 2014, actualizaciones a 2014]
Palabras clave	“RSE”, “Multinational”. “in the title”
Enfoque	“Contabilidad”, “Administración de Empresas” y “Economía”
Base de datos (segunda búsqueda)	Science Direct, Proquest, Scopus Premier (EBSCO) [enero 2000-2014]
Palabras clave	“RSE”, “Multinational”. “in the title” “abstract”
Base de datos (tercera búsqueda)	Science Direct, Proquest, Scopus Premier (EBSCO)
Palabras clave	“RSE”, “Multinational” *them text
Base de datos (cuarta búsqueda)	Science Direct, Proquest,
Palabras clave	“Environmental”, “multinational”. “In the title” and “abstract”
Base de datos (primera búsqueda)	Science Direct, Proquest, Scopus Premier (EBSCO) [diciembre 2014, actualizaciones a 2014]
Palabras clave	“RSE”, “Multinational”. “in the title”
Enfoque	“Contabilidad”, “Administración de Empresas” y “Economía”
Base de datos (segunda búsqueda)	Science Direct, Proquest, Scopus Premier (EBSCO) [enero 2000-2014]
Palabras clave	“RSE”, “Multinational”. “in the title” “abstract”
Base de datos (tercera búsqueda)	Science Direct, Proquest, Scopus Premier (EBSCO)
Palabras clave	“RSE”, “Multinational” *them text
Base de datos (cuarta búsqueda)	Science Direct, Proquest,
Palabras clave	“Environmental”, “multinational”. “In the title” and “abstract”