

BOLETIN CIES

**RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DE 5 MULTINACIONALES
DE CONSUMO MASIVO EN LA REGION DE LATINOAMERICA**

¿En qué destacan?





¿Qué pueden aprender unas de otras?

¿Cuáles oportunidades aún presentan en RSC a nivel regional?

I. INTRODUCCIÓN

En el siguiente boletín se describen las estrategias y principales líneas de acción de RSC en Latinoamérica de cinco empresas multinacionales de consumo masivo: Procter & Gamble, Unilever, L’Oreal, Colgate y Kimberly Clark. Las cinco multinacionales son reconocidas como empresas sostenibles o socialmente responsables en el mundo corporativo, apareciendo en varios de los listados más reconocidos en materia de Sustentabilidad o RSC. Esto nos indica que son empresas con elevado potencial para desarrollar RSC en la región latinoamericana.

Figura #1: Reconocimiento de las empresas analizadas en índices y listas globales de sustentabilidad

				
P&G	X	X (US index)	X	X
Unilever	X	X (Global index)	X	X
L’Oreal	X	X (Euro index)	X	X
Colgate	-	-	-	X
Kimberly Clark	-	X (Global index)	-	X

Para analizar las estrategias y prácticas de RSC de las empresa se siguió la definición de RSC de la Unión Europea, asumida por el CIES, donde se entiende la RSC como la integración voluntaria por parte de las empresas de las preocupaciones sociales y medio ambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores o stakeholders como accionistas, trabajadores, proveedores, clientes, comunidades locales y asociaciones externas. El término sustentabilidad también es utilizado en el documento para referirse a las prácticas de RSC de las empresas, dado que es ampliamente utilizado en el lenguaje anglosajón y por lo tanto en muchos de los materiales revisados sobre las compañías a nivel global. No se pretende en este documento entrar en una discusión de las semejanzas y diferencias entre estos dos conceptos.

Las principales fuentes de información utilizadas, para conocer las estrategias y prácticas de RSC de las empresas, fueron los reportes globales de sustentabilidad y las paginas webs locales de las empresas en los diferentes países de la región. Se pudo evidenciar con la investigación que las 5 empresas demuestran tener un enfoque estratégico e integrador de la RSC, a nivel global, con acciones en el área de la ética o gobierno, el progreso económico y el aporte social y ambiental.

Sin embargo, cada empresa destaca con ciertas acciones de RSC a nivel regional que la diferencian del resto. En esto se enfoca el boletín: en describir, en cada caso, las mejores prácticas de RSC o sustentabilidad en la región, sin por supuesto querer concluir que lo descrito es lo único que hacen las empresas. Se destacan en el documento ejemplos de iniciativas sociales que demuestran ir más allá de la simple filantropía, acciones de involucramiento de stakeholders externos y muestras de compromiso con el ambiente en el área de la innovación y las operaciones. Una vez presentadas las cinco multinacionales, se resumen las características en común de las empresas con un enfoque en las oportunidades que aún se observan en el desarrollo de la RSC de estas empresas en la región.

El análisis descrito en este boletín surge de un punto de vista personal y se basa en una visión externa de las empresas. No se pretende llegar a un nivel de detalle de las estrategias y prácticas de RSC de las empresas, el cual solo se podría obtener con un trabajo profundo de consultoría.

II. EMPRESAS ESTUDIADAS Y SUS FORTALEZAS EN RSC



PROCTER & GAMBLE

Procter & Gamble es una compañía pública de origen estadounidense, con locaciones en más de 80 países, ventas en más de 180 países y alrededor de 136 mil empleados. Es la compañía más grande del mundo en el sector de productos para el hogar o cuidado personal, según la revista Fortune500, con ventas cercanas a los USD \$85.000 millones en el año 2008. P&G comercializa más de 300 marcas en el mundo, tales como Ariel, Tide, Pantene, Olay, Pampers, Gillette y Duracell.

La misión de P&G es “Tocar vidas, mejorar la vida” y tienen 5 estrategias de sustentabilidad a nivel global, muy relacionadas a su misión y operaciones de negocio y con claras metas definidas para el año 2012:

1. Mejorar la vida por medio de nuestros productos: Deleitar a los consumidores con productos más sostenibles. *Meta*: Al menos \$20Bn en ventas detrás de productos que muestren una reducción de impacto al ambiente de al menos un 10% vs. productos anteriores de P&G o sustitutos actuales de otras empresas.
2. Mejorar la vida por medio de nuestras operaciones: Mejorar el impacto ambiental de las operaciones de P&G. *Meta*: Reducir en un 40% por unidad producida, las emisiones de CO₂, el consumo de energía, de agua y los residuos (vs. 2002).
3. Mejorar la vida por medio de la responsabilidad social: Mejorar la vida de los niños por medio de la responsabilidad social de P&G. *Meta*: Ayudar al menos a 250 millones de niños con los programas de “Vivir, Aprender y Avanzar” y específicamente prevenir 80 millones de días de enfermedades y salvar 10 mil vidas, entregando 2 billones de litros de agua potable con el programa “Children’s safe drinking water”.
4. Mejorar la vida por medio de los empleados: Incentivar y ayudar a todos los empleados para que tengan un pensamiento y comportamiento responsable en su trabajo del día a día.
5. Mejorar la vida por medio de los stakeholders: Trabajar con transparencia con los stakeholders para ayudarlos a innovar de forma responsable.

Qué podemos aprender de las prácticas de RSC de P&G?

Una causa social corporativa que encausa todos los esfuerzos de ayuda comunitaria a nivel mundial

Después de analizar las diferentes líneas de acción de RSC en P&G Latinoamérica, se puede observar con facilidad que la línea más desarrollada es la responsabilidad social (estrategia #3), con un claro compromiso de la empresa detrás de una causa corporativa llamada “Vivir, Aprender y Avanzar” o “Live Learn and Thrive” en Inglés.

“Vivir, Aprender y Avanzar” es la causa corporativa de P&G, definida a nivel global y acogida por todos los países de la región latinoamericana. Esta plataforma permite dar estructura y orden a todos los esfuerzos de filantropía estratégica y “mercadeo con causa” que hace la empresa en el mundo y la región, invitando a que todos los esfuerzos se enfoquen en ayudar a los niños de 0 a 13 años a vivir, aprender o avanzar. La causa se divide en 3 niveles porque busca satisfacer las necesidades menos cubiertas de los niños en cada uno de los países en los que operan, enfocándose en abastecer necesidades más básicas en los países menos desarrollados y pudiendo también ofrecer ayuda en necesidades más específicas, en los países o localidades más desarrolladas, donde las necesidades más básicas o de subsistencia tienden a estar más cubiertas.

1. Vivir: ayudar a los niños más desprovistos, abasteciendo necesidades básicas para poder crecer y desarrollarse saludablemente.
2. Aprender: proveer lugares, herramientas y programas que ayuden a mejorar la educación de los niños.
3. Avanzar: dar a los niños en necesidad acceso a programas que les permitan desarrollar destrezas para progresar.

El programa global con mayor desarrollo bajo esta plataforma social es “Children’s safe drinking water”, basado en la donación masiva a países necesitados de una tecnología de muy bajo costo para purificar el agua contaminada. Este programa es de especial ayuda después de catástrofes naturales. Por medio del mismo, P&G ha ayudado a comunidades en más de 30 países en mundo, incluidos República Dominicana, Guatemala, Haití, México, Nicaragua, Colombia y Venezuela.

Por otra parte, muchas marcas de P&G en la región han realizado iniciativas de “mercadeo con causa”, donde las marcas apoyan causas que ayuden a los niños a vivir, aprender o avanzar y al mismo tiempo promocionan la imagen de la marca o venta de sus productos, lográndose en muchos casos modelos financieramente viables y por lo tanto sostenibles en el tiempo. Un buen ejemplo es “Pampers Mamás del Corazón”, campaña desarrollada en países como Argentina y Venezuela, en alianza con Unicef, para donar parte de las ventas de Pampers a asociaciones locales encargadas de la nutrición o vacunación de los niños pobres. Otro ejemplo a destacar es “Ariel Ropatón”, campaña desarrollada en varios países como Colombia, Perú y Venezuela, que invita a las personas a donar su ropa usada, para que la marca Ariel la limpie y luego entregue a comunidades

desprovistas, en alianza con instituciones sociales locales y otros sectores privados (por ejemplo Whirpool en Colombia). Las personas también pueden aportar comprando Ariel, quien dona parte de sus ventas para el desarrollo de la campaña.

Figura #2: Logos de algunos programas sociales de P&G (Imágenes extraídas de www.pg.com)

Causa social corporativa de P&G	Programa filantrópico corporativo mas desarrollado bajo esta causa	Ejemplos de programas por marca bajo esta causa
		



Unilever es una compañía pública de origen inglés, que hoy vende sus productos en alrededor de 150 países, con locaciones en más de 100 países y más de 174 mil empleados. Es la segunda compañía más grande del mundo en el sector de alimentos después de Nestlé, según la revista Fortune 500, con ventas superiores a los €40.000 millones para el año 2007. Más de la mitad de su negocio está en el sector de alimentos, pero Unilever también compete en las categorías de cuidado personal y del hogar. Entre sus marcas más conocidas destacan el té Lipton, los productos alimenticios Knorr y Hellmanns y las marcas de cuidado personal Sunsilk/Sedal, Axe, Dove y los limpiadores para el hogar Cif y Surf.

La misión corporativa de Unilever es “Dar vitalidad a la vida”, satisfaciendo las necesidades diarias de nutrición, higiene y cuidado personal, con marcas que ayudan a la gente a verse bien, sentirse bien y aprovechar más la vida. En RSC establecen 4 prioridades a nivel global:

1. Integrar la sustentabilidad al negocio y como responsabilidad de todos. Consideran las implicaciones sociales económicas y ambientales en el negocio y las marcas. Por ejemplo, tienen un programa llamado Brand Imprint que mide y busca reducir el impacto de las marcas en el ambiente.
2. Enfocarse en cambio climático, agua, empaque y agricultura sostenible como temas prioritarios para reducir el impacto ambiental de la empresa. Uno de sus principales programas es el aseguramiento de que todas sus hojas de te vengán de agricultores certificados: “Rainforest Alliance Certified TM farms”.
3. Enfocar las alianzas sociales globales en problemas de nutrición e higiene. Cuentan con dos programas globales: “Global Health through Hygiene Programee” y “Nutrition Enhancement Programme”.
4. Continuar trabajando en sus eco eficiencias, el manejo de la cadena de suministros desde los proveedores hasta los consumidores, la salud y seguridad de los empleados y la inversión en la comunidad.

¿Qué podemos aprender de las prácticas de RSC de Unilever?

Involucramiento de “stakeholders” externos buscando una relación ganar-ganar

Unilever destaca por sus iniciativa para involucrar a interlocutores externos en sus estrategias y prácticas de RSC, buscando y obteniendo beneficios para ambas partes. Construir este tipo de relaciones ganar – ganar permite el sostenimiento de las acciones de RSC en el tiempo.

Unilever tiene un programa global llamado Programme for Responsible Sourcing (PROGRESS), donde unidos a empresas competidoras como Pepsico, evalúan a los proveedores y garantizan que tengan prácticas responsables. Es un modelo eficiente, pues los suplidores reciben solicitudes más estandarizadas de las empresas solicitantes, quienes unidas también comparten un único esfuerzo de evaluación de sus proveedores. Regionalmente, en Brasil tienen un modelo de integración de proveedores pequeños en asociación con la ONG Integrare, donde Unilever se comprometió a comprar USD \$1MM en el 2008 a proveedores locales miembros de Integrare, los cuales actuaron con altos niveles de lealtad y compromiso hacia la empresa, dada la oportunidad otorgada. En Argentina tienen un programa de capacitación de proveedores PYMES y de ayuda a los proveedores agricultores para mejorar sus prácticas y calidad de sus productos.

En cuanto a sus relaciones con los “retailers” o minoristas, uno de los objetivos globales de Unilever es convertirse en el proveedor más sostenible para sus “retailers” claves. En el año 2008 Unilever fue elegido por Walmart (el retailer más grande del mundo) como “El suplidor del año para un compromiso con el desarrollo sostenible”. Específicamente en Brasil, Unilever y Walmart hicieron una campaña educativa en las tiendas Walmart para enseñar buenos hábitos de consumo de agua e higiene a los compradores, mientras se promocionaban las marcas de Unilever. Por otra parte, Unilever Argentina ofrece

programas de capacitación en temas como liderazgo y negociación a la fuerza de ventas de distribuidores y a los autoservicios.

En ayuda comunitaria, sus programas tienden a enfocarse en nutrición e higiene, buscando crear una buena reputación, en el sector alimenticio. Sin embargo, también tienen otros programas comunitarios locales con claros beneficios tangibles tanto para la comunidad, como para la empresa. En Argentina tienen un programa llamado “Jóvenes para SUMAR. (Sinergia Unilever para una Mejor Argentina)” que busca insertar en el mundo laboral a jóvenes con escasos recursos (como “merchandisers” de Unilever). También tienen en Argentina Centros de Formación Técnica (CFT) para la comunidad donde dan capacitaciones para ser operarios de plantas de Unilever.

En todos estos esfuerzos podemos notar un interés de Unilever en educar a la comunidad cercana, pero de una forma estratégica, buscando claros beneficios para el negocio. Es claro que Unilever se enfoca en capacitar a sectores conectados a la empresa, como sus proveedores, compradores en las tiendas de sus minoristas y posibles futuros trabajadores de la empresa.

L'OREAL

L'OREAL

L'Oreal es una compañía pública de origen francés, con más de 60 mil empleados. Es el líder mundial en cosmética con ventas que superaron los €17.000 millones en el año 2007. Tiene 25 marcas globales, como L'Oreal Paris, Lancome, Vichy, Redken y Garnier y productos repartidos en cinco categorías: cuidado del cabello, coloración, cuidado de la piel, maquillaje y fragancias. Cuentan actualmente con más de 40.000 patentes activas, lo cual demuestra su enfoque en la investigación y el desarrollo de innovaciones.

La misión de L'Oreal es ayudar a los hombres y mujeres alrededor del mundo a lograr la belleza que aspiran, expresando su personalidad. La actividad de L'Oreal se basa en el respeto a las diferencias y en la capacidad de responder a la diversidad de las personas con sus marcas y productos. En materia de RSC, declaran los siguientes compromisos en su reporte de sustentabilidad:

1. Crear valor económico combinando sus “energías” con un sólido modelo de negocios.
2. Reducir el impacto al ambiente por medio del uso de eco eficiencias y manteniendo un ambiente laboral seguro y saludable.
3. Promover la innovación sostenible, integrando los principios de sustentabilidad en los procesos de investigación y desarrollo.
4. Promover el desarrollo profesional en una comunidad de empleados multicultural y rica en diversidad y talento, donde todos los individuos contribuyen con creatividad y entusiasmo.
5. Construir relaciones de largo plazo con sus suplidores, basadas en respeto mutuo, transparencia, acceso a la información, la comunicación y los altos estándares.
6. Entregar servicio de excelencia a sus consumidores y mercadear los productos de forma responsable.
7. Ser un ciudadano corporativo, promoviendo el programa “Mujeres en la ciencia”, ayudando al acceso a la educación y siendo solidarios con la comunidad.
8. Preservar y defender los valores de “The Body Shop” y hacerla crecer, combinando sus valores con la experiencia de L'Oreal.

¿Qué podemos aprender de las prácticas de RSC de L'Oreal?

Investigación y desarrollo sustentable involucrando a sus suplidores.

Los reportes globales de sustentabilidad de L'Oreal muestran un elevado compromiso de la empresa con el desarrollo de innovaciones mas sostenibles (“Commitment for sustainable innovation”). La empresa cuenta con diversos procesos y procedimientos para garantizar la seguridad de sus ingredientes y productos en los seres humanos y reducir el impacto ambiental de sus productos e investigaciones. El compromiso con la innovación sostenible de L'Oreal muestra ser muy sólido, con acciones y logros que van más allá de lo típico o esperable de una empresa multinacional en favor del medio ambiente. L'Oreal destaca por proactivamente desarrollar nuevas tecnologías y procesos de investigación con un impacto significativamente menor en el ambiente, donde vale la pena mencionar dos descubrimientos recientes:

1. Pro Xilane, un activo diseñado para ser “verde”. Pro Xilane es un agente anti-edad utilizado en varias cremas para la piel de L'Oreal. Se desarrolló siguiendo los estrictos criterios de la “Química Verde” establecidos por el químico Paul T. Anatas de la universidad de Yale, que sirven para lograr la preparación de moléculas con un mínimo impacto al ambiente. El Pro Xilane es un derivado de la “xylosa”, un azúcar endógeno y una materia prima natural

renovable, extraída de la madera de haya, especie muy abundante en Europa del Este. Dos etapas de síntesis son suficientes para obtener Pro Xilane, utilizando un mínimo de energía y generando un mínimo de residuos. Además, el Pro Xilane es fácilmente biodegradable, no bioacumulable y no ecotóxico.

2. Episkin, un método alternativo al testeo con animales. Episkin de L’Oréal es una epidermis humana reconstruida sobre un soporte de colágeno, que surge detrás de más de 20 años de investigación sobre la reconstrucción de la piel. Se utiliza para evaluar la irritación cutánea de más de 10.000 sustancias, permitiendo prescindir del testeo en animales. La utilización de Episkin cuenta con certificación ISO 9001 y fue validada por el Centro Europeo para la Validación de Métodos Alternativos (ECVAM), como un test ‘in vitro’ con resultados fiables, que permite sustituir completamente el test sobre animales.



Como parte fundamental en su compromiso con la innovación sostenible, L’Oreal cuenta con programas de involucramiento de sus suplidores, ayudándolos a incorporar principios de desarrollo sostenible en sus actividades y a mejorar su proceso de obtención y procesamiento de materiales a favor del ambiente. Uno de sus principales proveedores es “Alcan Packaging Beauty” con sus plantas en de empaques en México. Alcan tiene alianzas con L’Oreal para el desarrollo de empaques más “eco friendly” y operaciones con menor impacto al ambiente.



COLGATE

Colgate es una empresa pública de origen estadounidense, con más de 36.000 empleados y ventas cercanas a los USD \$14.000 millones. Tienen operaciones en más de 80 países y venta de sus productos en más de 200 países. Tienen marcas y productos en 4 categorías distintas: cuidado bucal, cuidado personal, cuidado del hogar y nutrición animal. Entre sus marcas más conocidas se encuentran Colgate, Palmolive, Suavitel y Fab.

La visión de Colgate es “Ser la mejor empresa global de productos al consumidor” y para ello establecen 3 valores corporativos enunciados como 1) Cuidar, 2) Trabajo en equipo global y 3) Mejora Continua. El valor de Cuidar muestra un claro compromiso con la RSC, tal y como se refleja en sus comunicaciones corporativas: “Cuidar - Colgate es una empresa preocupada por las personas, ya sean empleados de la empresa, clientes, accionistas o socios de negocios. Nuestro compromiso es actuar con compasión, integridad y honestidad en todo momento, escuchar respetuosamente a los demás y valorar las diferencias. También estamos comprometidos a proteger el ambiente a nivel mundial y a contribuir al mejoramiento de las comunidades donde vive y trabaja el personal de Colgate”.

Su estrategia global de sustentabilidad es resumida por ellos mismos en un modelo de 3Ps: People (gente), Performance (resultados) y Planet (Planeta), una estructura conceptualmente similar al “Triple Bottom Line” de Andrew W. Savitz.



¿Qué podemos aprender de las prácticas de RSC de Colgate?

Programa filantrópico estratégico de educación para la salud bucal, con más de 40 años de ejecución

Desde hace más de 40 años, el compromiso de Colgate-Palmolive ha sido impartir educación sobre la salud bucal a niños de todo el mundo. Hoy en día lo hacen principalmente por medio de su programa “Sonrisas Brillantes, Futuros Brillantes”, una iniciativa dirigida a niños escolares, con varios frentes para promover la importancia de la salud bucal mediante la educación y la prevención.

En varios países de la región todos los días un equipo de Colgate visita escuelas públicas en las principales ciudades, entregando pastas, cepillos dentales y materiales informativos. Desde 1989, año en que se lanzó el programa en México, se han beneficiado a casi 19 millones de niños, lo cual demuestra que México es uno de los países con mayor ejecución del programa en el mundo.

Lo interesante de este programa es su sostenimiento en el tiempo, con beneficios más intangibles que tangibles, pero igualmente vistos como ventajas estratégicas para el negocio. Es muy posible que en un principio este programa no hiciera sentido financiero para la empresa, con altos costos y complejidades de ejecución y escasos beneficios tangibles a corto plazo. Sin embargo, también es muy posible que el sostenimiento en el tiempo del programa, haya sido uno de los pilares fundamentales para incentivar la prueba y uso del producto, construir la imagen de la marca y lograr su posicionamiento como líder del mercado bucal en la región de Latinoamérica. Por otro lado, este programa ha permitido a Colgate establecer alianzas con gobiernos, profesionales dentales, profesionales de la educación, escuelas y comunidades, que seguramente también han contribuido a afianzar el posicionamiento y la credibilidad de la marca.



KIMBERLY CLARK

Kimberly Clark es una compañía con presencia global, de origen estadounidense. La empresa cuenta con un equipo de trabajo de más de 53.000 empleados alrededor del mundo, con centros de producción en 37 países y puntos de venta en más de 150 países. Sus ventas superaron los USD \$19.000 millones en el año 2008, siendo la 2da compañía americana en productos para el hogar y el cuidado personal después de Procter & Gamble. Entre sus marcas más conocidas están: Huggies, Pull-Ups, Plenitud, Poise, Kotex, Kleenex, Scott, entre otras.

La misión de Kimberly Clark es mejorar la salud, la higiene y el bienestar de las personas cada día y en todas partes del mundo. Globalmente declaran enfocarse en iniciativas de sustentabilidad que generen ventaja competitiva, es decir que mejoren los resultados de negocio, mientras contribuyen a la comunidad o el ambiente. Sus esfuerzos de sustentabilidad se dividen en 4 áreas: productos, operaciones, empleados y comunidades.

¿Qué podemos aprender de las prácticas de RSC de Kimberly Clark?

Comprometidos con la reducción del impacto ambiental bajo una visión global y acciones locales

En Kimberly Clark a nivel global y regional se puede notar un elevado compromiso por la protección del medio ambiente, lo cual probablemente haya surgido como respuesta a la gran utilización de fibra proveniente de la madera, la material prima principal de la mayoría de los productos de la empresa. Uno de los principales compromisos de Kimberly Clark es utilizar fibra virgen sustentable o fibra reciclada. Llamamos a fibra virgen sustentable aquella que proviene de proveedores certificados bajo alguna de las 5 certificaciones globales reconocidas por Kimberly Clark. En el caso de Brazil, el 100% de la fibra utilizada proviene de proveedores certificados bajo el Sistema Brasileiro de Certificação Florestal (CERFLOR).

Otro aspecto a destacar de Kimberly Clark en el área medioambiental es su programa global “Vision 2010”, el cual se repite cada 5 años, siendo esta su 3ra ejecución, donde la empresa se establece metas de mejoría en las áreas de ambiente, salud y seguridad. El compromiso asumido con este programa incluye cumplir con los requisitos legales y corporativos, prevenir la contaminación, optimizar la calidad del agua residual, la disminución de su consumo, la conservación de la energía y la reducción de las emisiones gaseosas y desechos sólidos. Lo interesante de este programa es que las metas son aterrizadas a cada centro operativo de Kimberly Clark en el mundo, midiéndose año tras año no solo las mejoras globales, sino también la cantidad de centros que lograron sus objetivos.



También vale la pena destacar que todas las unidades industriales operativas de Kimberly Clark poseen un sistema de gestión ambiental llamado “Environmental Management System (EMS)” que responde y excede los lineamientos básicos de las normas internacionales ISO 14000. Es auditado en forma anual en las plantas de papel “tissue” y bianualmente en las plantas de protección femenina, infantil y adultos.

III. CONCLUSIONES: OPORTUNIDADES PARA IR MÁS ALLÁ EN MATERIA DE RSC

Si bien es cierto que las 5 compañías estudiadas muestran un compromiso con la RSC, aún muestran oportunidades de progreso a nivel regional. El objetivo del apartado de las conclusiones es resumir estas oportunidades, sin querer concluir que las empresas hacen poca RSC en la región, sino más bien demostrar que tienen potencial para hacer mucho más.

Hay poca estructura en la comunicación de las estrategias y acciones de RSC a nivel regional o local (por país), perdiéndose la visión estratégica e integral de la RSC que existe a nivel global en las empresas.

Para poder conocer las estrategias de sustentabilidad de las empresas y su campo de acción, es necesario recurrir a los extensos reportes de sustentabilidad globales, los cuales solo están en Inglés y con poca mención de los países de la región latinoamericana. Así, el principal vehículo disponible para conocer las estrategias y acciones de RSC de las multinacionales en la región tiende a ser las páginas webs locales, donde la información es escasa, muy variable de un país a otro y enfocada en mencionar ejemplos de “qué hacemos por nuestra comunidad o por el ambiente”. Esta situación no permite evidenciar que la RSC sea vista de forma estratégica y unida a las operaciones del negocio a nivel regional, pudiéndose interpretar incluso, que a nivel regional se hace menos que a nivel global. Vale la pena señalar que la excepción a esta situación son Unilever y Kimberly Clark en Brasil, quienes ofrecen reportes de sustentabilidad en portugués que siguen los lineamientos GRI y describen ampliamente sus estrategias y acciones a nivel local.

El enfoque de la RSC a nivel regional parece estar en aportes a las comunidades locales, donde se puede evidenciar una evolución hacia programas más estratégicos y sostenibles.

En la muestra de empresas estudiadas parece haber un enfoque en el desarrollo de acciones sociales de apoyo a comunidades locales. Sin embargo parece existir un interés en evolucionar de la típica filantropía a acciones más estratégicas, que además de entregar beneficios a las comunidades locales, entreguen beneficios tangibles e intangibles a las empresas, lo cual ayude al sostenimiento en el tiempo de dichas acciones. Claros ejemplos de esta situación son las iniciativas de corporativas de Colgate, de mercadeo con causa de P&G o las capacitaciones de Unilever en Brasil y Argentina. En la mayoría de los casos también se mencionan acciones en pro del ambiente, siendo Kimberly Clark la única empresa que probablemente se enfoca más en comunicar sus acciones ambientales, que sus acciones sociales. Lo cierto es, como se mencionaba anteriormente, que en la gran mayoría de los casos hace falta comunicar el todo (estrategias, campo de acción) antes de comunicar las partes (ejemplos de acciones).

Hay una oportunidad en las empresas estudiadas de promover más activamente el desarrollo de la RSC en el sector privado de la región.

Era de mi especial interés antes de iniciar la investigación, poder descubrir una multinacional interesada en desarrollar la RSC como práctica de negocios en la región. Estas 5 empresas son reconocidas globalmente como empresas sustentables o responsables y por lo tanto conocen buenas prácticas de sustentabilidad y han evidenciado sus provechosos resultados. Esto les entrega un gran potencial de ser ellas quienes traigan en ejecución y enseñanza las mejores prácticas a la región, buscando como objetivo final desarrollar la RSC en la región como estrategia de negocios, para beneficio propio, de todo el sector privado y de la región en general. Se podría decir que en Latinoamérica hay más necesidad de RSC que en el mundo desarrollado, pues el Estado cubre menos necesidades y las empresas regionales está menos involucradas en la materia. Por lo tanto, en las grandes empresas multinacionales recae la mayor posibilidad de desarrollar la RSC en la región. Muchas cosas se pueden hacer, empezando por mayor claridad en sus comunicaciones, involucrando a las PYMES locales, apoyando el desarrollo de asociaciones o foros de enseñanza o discusión regionales, entre otros. De las empresas estudiadas, Unilever es

la empresa que parece involucrarse más en este aspecto, entrenando a sus proveedores y distribuidores. Sin embargo, aun se puede hacer mucho más para demostrar al sector privado en la región que la RSC, vista de forma sistémica y estratégica, puede traer grandes beneficios para las empresas y su entorno.

La vinculación de minoristas, un sector clave para estas empresas, parece estar poco desarrollada.

Con excepción de Unilever, las compañías no parecen establecer programas de alianza de RSC con sus principales “retailers” o minoristas, siendo los proveedores el sector privado externo que las multinacionales tienden a involucrar más. Lo extraño de esta situación es que los minoristas son un “stakeholder” clave para las empresas de consumo masivo, pues son ellos quienes les compran sus productos y luego venden a los consumidores finales. Podría decirse que sin los minoristas estas empresas no podrían existir. Se evidencia entonces, una gran oportunidad de desarrollo de alianzas entre las empresas de consumo masivo y sus principales minoristas, para buscar objetivos de RSC en común y desarrollar el capital social entre ambos sectores. Es importante señalar que globalmente no es Unilever el único que desarrolla este tipo de actividades. P&G y Kimberly Clark también mencionan en sus reportes de sustentabilidad planes exitosos con sus “retailers” en países fuera de la región latinoamericana.

Globalmente las empresas cuentan con innovaciones de productos más sostenibles, pero no son traídos a la región o comercializados como productos “verdes”.

Las empresas estudiadas cuentan con tecnologías de productos más amigables con el ambiente en otras regiones, como detergentes que lavan en frío o productos con empaques más ecológicos. Sin embargo estos productos no tienden a ser traídos a la región o de traerse no se comunican como productos más amigables con el ambiente. Por ejemplo, L’Oreal tiene varias cremas en la región con el activo Pro-Xilane, como la línea Dermagénesis, pero no se comunican las cualidades “verdes” de estos productos. Por su parte, P&G trajo a la región un suavizante llamado Downy libre de enjuague, que requiere mucho menos agua para su uso que los productos sustitutos. Sin embargo, no fue comercializado como producto “verde”, sino como producto que permitía ahorrar agua y por lo tanto costo y tiempo para la usuaria. Es muy posible que el consumidor latinoamericano promedio aún no este tan interesado en este tipo de “extra beneficios” y dispuesto a pagar por un producto que impacte menos al ambiente. La mayoría de los consumidores de la región son de bajos recursos y por lo tanto buscan simplemente la mejor calidad posible (beneficios para ellos y su familia), con el dinero disponible.

Las iniciativas de mercadeo con causa aún muestran oportunidad de expansión en la región y sostenimiento en el tiempo.

Si bien es cierto que muchos programas sociales se han hecho por marca, sobre todo en Procter & Gamble (Ariel Ropatón, Ace Regreso a Clases, Pampers Mamás del Corazón, Pantene Pro Mujer, Capitán Escudo, etc), los niveles de expansión en la región y repetición en el tiempo han sido bajos. Conversando con representantes de la empresa, se pudo entender una posible razón: no se ha podido observar un retorno de la inversión inmediato detrás de las iniciativas de mercadeo con causa superior al que otorgan las iniciativas regulares, donde se promocionan los beneficios de los productos. Tal vez en la repetición está la solución, pues al repetir la causa, se genera más conocimiento y los consumidores terminan asociando la marca con la causa y considerando la causa una razón para comprar y ser leales a la marca. La solución pondría estar también en desarrollar menos campañas de mercadeo con causa, pero con mayor sostenimiento en el tiempo. Un beneficio a destacar sería la reducción en la complejidad para las marcas escogidas, pues es mucho más sencillo repetir una iniciativa con causa año tras año, que inventar una nueva iniciativa de producto cada año.

A modo de conclusión general se puede evidenciar que las 5 empresas estudiadas demuestran ir más allá de sus actividades económicas en la región, con claros compromisos y acciones para ayudar a las comunidades locales y el ambiente. Sin embargo, también se evidencia que aún queda mucho por hacer. Su carácter multinacional y la existencia de sistemas globales de RSC en las mismas, le otorgan a estas empresas recursos con los que otros sectores no cuentan. Está en sus manos entonces la gran posibilidad de apalancarse en estos recursos para tomar un rol más protagónico en la región en el desarrollo de la RSC, demostrando que puede ser establecida de forma estratégica e integrada a las operaciones de negocios y promoviendo esta práctica en el sector privado, por medio de sus acciones y la enseñanza de sus aprendizajes.

IV. FUENTES DE INFORMACIÓN CONSULTADAS

1. Enlaces de listas e índices globales de sustentabilidad:

- Página web de “The 100 most sustainable corporations”: <http://www.global100.org/>
- Página web de los “Dow Jones Sustainability Indexes”: <http://www.sustainability-index.com/>
- Página web de FTSE 4 Good Index: http://www.ftse.com/Indices/FTSE4Good_Index_Series/index.jsp
- Página web de Ethibel Sustainability Index: http://www.ethibel.org/subs_e/4_index/main.html
- Página web de la revista Fortune500: <http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune500/2009/>

2. Enlaces de las empresas estudiadas:

Se muestra solo la página web global, aunque también fueron consultados los enlaces de las páginas web locales de los países de la región.

- Página web de Procter & Gamble: <http://www.pg.com>
- Página web de Unilever: <http://www.unilever.com/>
- Página web de L’Oreal: <http://www.loreal.com/>
- Página web de Colgate: <http://www.colgate.com/app/Colgate/US/HomePage.cvsp>
- Página web de Kimberly Clark: <http://www.kimberly-clark.com/>

3. Reportes de Sustentabilidad de las empresas estudiadas:

- **P&G 2008 Sustainability Full Report**, disponible en su página web y publicado por P&G Global Sustainability.
- **Univever Sustainable Development Report 2007**, disponible en su página web y publicado por Unilever Corporate Citizenship.
- **Relatório de Sustentabilidade Unilever 2007**, disponible en <http://www.unilever.com.br/relatoriodesustentabilidade/default.asp> y publicado por Assuntos Corporativos Unilever Brasil.
- **L’Oreal 2007 Sustainable Development report**, disponible en su página web y publicado por the Corporate Communications and External Affairs Division of L’Oréal group.
- **Colgate Sustainability 2008**, disponible en su página web y publicado por Colgate Palmolive Company.
- **Kimberly Clark 2008 Sustainability Report**, disponible en su página web y publicado por Kimberly Clark Corporation.
- **Kimberly Clark Brasil Relatório de Sustentabilidade 2008**, disponible en http://www.kimberly-clark.com.br/empresa_balanco.asp y publicado por Área de Assuntos Corporativos da Kimberly-Clark Brasil.

4. Otros boletines o documentos encontrados en la web:

- **Jorge Melo Vega Castro**, *Barrera para las RSC en Latinoamérica*. Boletín del CIES publicado en <http://www.grupcies.com/Html/>
- **Feng Zhang, (2008)**, *Corporate Social Responsibility in Emerging Markets The Role of Multinational Corporations*. The Foreign Policy Centre, disponible en www.fpc.org.uk
- **Sandeep K. Krishnan y Rakesh Balachandran**, *Corporate Social Responsibility as a determinant of market success: An exploratory analysis with special reference to MNCs in emerging markets*. IIM K – NASMEI International Conference. Disponible en <http://74.125.95.132/search?q=cache:JBLtbIKdSScJ:stdwww.iimahd.ernet.in/~sandeepk/CSR.pdf+Sandeep+K.+Krishnan+y+Rakesh+Balachandran&cd=1&hl=en&ct=clnk&gl=us>
- **Nélila Porto Serantes y Juan Luis Castromán (2006)**, *Responsabilidad Social: Un acercamiento a la situación actual en México y España*. PDF disponible en Internet bajo el nombre “[Responsabilidad social N.lida Porto.p65](#)”.