

# XIV

## ASAMBLEA GENERAL DE ALAFEC

Ciudad de Panamá, Panamá  
del 21 al 24 de Octubre de 2014



**Explorando la Responsabilidad Social Empresarial en  
Pequeños y Medianos Negocios de Puerto Rico**

# Explorando la Responsabilidad Social Empresarial en Pequeños y Medianos Negocios de Puerto Rico

Área Temática:  
Ética y Responsabilidad Social

Autores:  
*Dra. Beatriz Rivera-Cruz\**  
*Dra. Silvia López Paláu\*\**

Universidad de Puerto Rico

Recinto de Rio Piedras  
P.O. Box 23332, San Juan, PR 00931-3332  
Departamento de Gerencia  
Facultad Administración de Empresas  
Teléfono: (787) 764-0000  
Fax: (787) 773-1716  
*\*acreditacionfae@yahoo.com*  
*\*\*slopez@coqui.net*

## RESUMEN

---

La responsabilidad social en empresas pequeñas y medianas es un tema que está cobrando más interés cada día. Ha generado una extensa bibliografía en los círculos empresariales y académicos en los últimos años. Gran parte de la investigación en RSE se ha enfocado en las actividades de las grandes empresas, particularmente las corporaciones transnacionales (Spence et al, 2003) y en muy pocas instancias se han enfocado en las actitudes y comportamientos de los pequeños negocios (Quinn, 1997; Spence, 1999; Spence&Rutherford, 2001; Worthington et al, 2006). En las pequeñas empresas, la relación dueño-gerente suele ser más cercana en los pequeños negocios reflejándose los valores, actitudes, educación y otras características del dueño emprendedor en la responsabilidad social del negocio. También, son generalmente instituciones que sirven a un mercado local en el que los dueños, clientes y empleados pertenecen a la misma comunidad.

Independientemente de que el impacto de cada pequeña empresa pueda ser pequeña en términos de la producción total de bienes y servicios, tomadas en conjunto el impacto de sus prácticas de responsabilidad social empresarial puede ser considerable.

Este estudio examina como es entendida y practicada la responsabilidad social empresarial en pequeñas y medianas empresas. También, persigue auscultar las motivaciones de los dueños de negocios para desarrollar iniciativas de RSE.

Además, este estudio pretende identificar posibles áreas de mejoramiento en el currículo de la facultad de administración de empresas y ofrecer algunas recomendaciones con miras a adecuar los planes de estudio para que propicien el desarrollo de empresarios socialmente responsables.

## ABSTRACT

---

The bibliography on Social Responsibility is constantly growing. Research on Corporate Social Responsibility has focused primarily on the big corporation. The relation manager-owner is closer in small businesses than in big corporations. Even when the economic impact of small businesses might be small, taken as a group the impact of their social responsibility practices can be considerable.

This study examines how Social Responsibility is developed and practiced in small businesses. It seeks to understand the motivation of owners in the development of corporate social responsibility to develop social responsibility initiatives. This study is also interested in the development of areas to improve the business curriculum in such a way that it promotes the development of socially responsible entrepreneurs (graduates).

*Palabras Claves: Empresarismo, Competencias, Pequeños y Medianos Negocios, Género*

## INTRODUCCIÓN

---

Las pequeñas y medianas empresas comprenden más del 90% de todos los negocios en el mundo y son responsables de entre el 50 y 60% de los empleos (Udayasankar, 2007). Estas empresas se caracterizan por ser más labor intensivas que las grandes por lo que tienen un gran impacto en el empleo, contribuyen a la distribución equitativa del ingreso y ayudan a proveer cohesión social y estabilidad (Vives, 2006). Por ello, la responsabilidad social en empresas pequeñas y medianas es un tema que está cobrando más interés cada día.

La responsabilidad social empresarial ha generado una extensa bibliografía en los círculos empresariales y académicos en los últimos años, pero no se ha logrado un consenso conceptual y terminológico. La Unión Europea define la Responsabilidad Social Empresarial como la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. Di Biase De Lillo (2005) argumenta que los principales ámbitos que se trabajan sobre la RSE en las empresas, son los principios éticos, calidad de vida laboral, medio ambiente, compromiso con la comunidad y marketing responsable. Kliskberg (2010) reclama que la agenda de RSE para América Latina debe enfocarse en la transparencia del gobierno corporativo, buenas políticas de personal, juego limpio con el consumidor, políticas “pro-verde” en cuestiones ambientales, códigos de ética aplicables de igual forma en países desarrollados y no desarrollados y compromiso social. En Porter y Kramer (2006) los autores resaltan la importancia estratégica de la RSE para hacer a las empresas más competitivas. Ramiro y Pulido, (2009) argumenta que más allá de la cuestión terminológica y de las diversas teorizaciones que van asociadas a la RSE, todas las partes coinciden en que es un nuevo paradigma de comportamiento de las grandes corporaciones, resultado de una adaptación empresarial a los cambios sociales surgidos en el marco de la globalización económica.

Esta nueva perspectiva, pretende cambiar el esquema tradicional del negocio orientado exclusivamente hacia la maximización del valor de la empresa y dirigido únicamente a los accionistas (*shareholders*), por un modelo que toma en consideración a otras partes de la sociedad. La visión tradicional plantea que la función de las empresas es proporcionar bienes y servicios que lleven a la maximización de los beneficios a corto plazo y sin reconocer ninguna responsabilidad social más allá de la obligación de maximizar el valor para el accionista (Friedman, 1970; Heath y Norman, 2004). En contraste, la teoría de los grupos de interés (*stakeholders*) plantea que las empresas no pueden ignorar el contexto en el que operan puesto que están interconectadas a una red de relaciones con un gran número de individuos e instituciones denominadas grupos de interés o *stakeholders* (Freeman, 1984; Donaldson y Preston, 1995; Clarkson, 1995). Se argumenta que las corporaciones no sólo

son responsables ante sus accionistas sino que también los son ante otros grupos que tienen intereses válidos y merecen ser atendidos.

Freeman (1984) define a los *stakeholders* como cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por las actividades de las empresas. Las investigaciones sobre los *stakeholders* siguen identificando aquellos individuos o entidades que deben ser considerados como grupos de interés, los cuales han ido en aumento, y examinando las relaciones entre ellos. También, los investigadores han dedicado un considerable esfuerzo en determinar las ventajas que supone para las empresas adoptar la RSE. Por ejemplo, Post, Preston, y Sachs (2002) afirman que la capacidad de una empresa para generar riqueza sostenible, y, por tanto, valor a largo plazo, está determinada por sus relaciones con los *stakeholders* clave. De acuerdo con Freeman y Velamuri (2006), la supervivencia y rentabilidad a largo plazo de las empresas dependen del mantenimiento de una cooperación efectiva con los grupos de interés de forma continua.

Gran parte de la investigación en RSE se ha enfocado en las actividades de las grandes empresas, particularmente las corporaciones transnacionales (Spence et al, 2003) y en muy pocas instancias se han enfocado en las actitudes y comportamientos de los pequeños negocios (Quinn, 1997; Spence, 1999; Spence&Rutherford, 2001; Worthington et al, 2006). Los conceptos y metodologías de responsabilidad social empresarial han sido desarrollados para los grandes negocios y no necesariamente pueden ser aplicados a los pequeños y medianos negocios sin reconocer las diferencias significativas entre estos. Vives (2006) señala, por ejemplo, que la relación dueño-gerente suele ser más cercana en los pequeños negocios reflejándose los valores, actitudes, educación y otras características del dueño emprendedor en la responsabilidad social del negocio. También, las pequeñas empresas son generalmente instituciones que sirven a un mercado local en el que los dueños, clientes y empleados pertenecen a la misma comunidad.

Independientemente de que el impacto de cada pequeña empresa pueda ser pequeña en términos de la producción total de bienes y servicios, tomadas en conjunto el impacto de sus prácticas de responsabilidad social empresarial puede ser considerable. Por ello es importante identificar y describir las iniciativas de responsabilidad empresarial desarrolladas por las pequeñas empresas en contextos específicos, en el caso de este estudio en el contexto puertorriqueño, que permita un mejor entendimiento del fenómeno. Este conocimiento es de vital importancia para identificar áreas de mejoramiento en el currículo, metodologías y enfoques de las escuelas de negocio para propiciar nuevas generaciones de emprendedores socialmente responsables.

## I. OBJETIVOS

En esa dirección, este estudio examina como es entendida y practicada la responsabilidad social empresarial en pequeñas y medianas empresas. También, persigue auscultar las motivaciones de los dueños de negocios para desarrollar iniciativas de RSE. Además, este estudio pretende identificar posibles áreas de mejoramiento en el currículo de la facultad de administración de empresas y ofrecer algunas recomendaciones con miras a adecuar los planes de estudio para que propicien el desarrollo de empresarios socialmente responsables.

Los objetivos específicos son:

- a. Identificar la percepción que tienen los dueños de pequeños y medianos negocios sobre la responsabilidad social empresarial, sus beneficios y desventajas.
- b. Identificar prácticas y comportamientos socialmente responsables relacionados a cada uno de los grupos de interés del negocio.
- c. Identificar las motivaciones de los dueños de negocios para implementar prácticas de RSE.
- d. Ofrecer recomendaciones sobre posibles formas en que las escuelas de negocios puedan proveer soluciones a las necesidades de los pequeños negocios respecto a prácticas y estrategias socialmente responsables.

## II. IMPORTANCIA DEL ESTUDIO

Este estudio contribuye a la investigación de la responsabilidad social empresarial de varias maneras. Primero, identifica la percepción que tienen los dueños de negocios sobre la responsabilidad social empresarial, sus beneficios y desventajas permitiendo distinguir conceptos teóricos aplicables a las pequeñas y medianas empresas. Segundo, identifica prácticas y comportamientos socialmente responsables, clasificándolos según los grupos de interés lo que contribuye a tener un mejor entendimiento cuales son los grupos de interés particulares de los pequeños y medianos negocios y su importancia. Tercero, identifica los factores que propician la implementación de prácticas socialmente responsables lo cual permite el desarrollo de campañas y políticas públicas efectivas por agencias gubernamentales y grupos civiles interesados. Cuarto, determina la adecuación de los planes de estudios de la facultad de administración de empresas para propiciar la formación y desarrollo de futuros emprendedores socialmente responsables, permitiendo evaluar posibles cambios curriculares, de contenido y/o metodológicos. Quinto, identifica información útil para revisar el contenido y enfoque de los cursos de la Facultad para

atemperarlos con las necesidades del país y diseñar y desarrollar experiencias educativas creativas e innovadoras. Sexto, desarrolla y provee escalas para medir las diversas variables más confiables a futuros investigadores del tema al utilizar escalas bipolares desde el 0% hasta el 100% del atributo estudiado. Este tipo de escala provee una escala numérica y continua lo cual captura más acertadamente la intensidad de la respuesta, permite una mejor interpretación de los datos, se puede identificar claramente la respuesta neutra y es más adecuada para el uso de métodos estadísticos.

### III. METODOLOGÍA

#### **Instrumento de Medición**

Se diseñó un cuestionario con escalas bipolares desde el 0% hasta el 100% del atributo a estudiarse. Este tipo de escala provee varias ventajas sobre las escalas Likert y ha sido utilizada en diversos estudios de las autoras, arrojando siempre índices de confiabilidad por encima de .70. El cuestionario consta de tres secciones.

En la primera, se les solicita a los participantes que evalúen 50 premisas en términos de si están relacionadas a empresas socialmente responsables y con qué frecuencia las practican en sus negocios. La segunda sección consta de tres subsecciones en las que se ausculta la opinión de los participantes sobre las ventajas y desventajas de la RSE y sus posibles motivaciones para implementarla. Además, los cuestionarios incluirán una sección para obtener información demográfica como edad, género, nivel de estudios, y otras preguntas relacionadas a las preguntas de investigación.

#### **Métodos Estadísticos**

Se realizaron diversas pruebas estadísticas para examinar los datos y cumplir con los objetivos de la investigación, tales como análisis descriptivo, de confiabilidad de las escalas y Wilcoxon para detectar diferencias significativas.

### IV. RESULTADOS

#### **Muestra**

La muestra consistió de 42 pequeños y medianos negocios. Los cuestionarios fueron respondidos por sus dueños, codueños o gerentes. La edad de los empresarios fluctuó desde los 20 hasta los 77 años promediando 49 años, quedando la muestra dividida en dos mitades una mayor y la otra menor de dicha edad promedio. Dos terceras partes de los participantes son hombres, una quinta parte tiene un grado académico de cuarto año, dos quintas partes



bachillerato y el restante posee estudios graduados. De los participantes con grado universitario, tres cuartas partes tienen diploma de las disciplinas de administración de empresas, siendo las concentraciones de gerencia y contabilidad las más frecuentes. Casi la mitad, 45%, reportó ser egresado de la Universidad de Puerto Rico. Noventa y tres por ciento reportó ser de nacionalidad puertorriqueña y el restante cubana.

Los negocios llevan entre año y medio hasta 44 años de establecidos promediando 17.5 años y dividiéndose en dos mitades en los 15 años. El 43% de los negocios están dedicados a ofrecer servicios tales como: abogados, contadores, arquitectos, barberías, mecánicos, servicios médicos y de acarreo entre otros. Otro 43% está dedicado a la compraventa de mercancía incluyendo cafeterías, colmados, farmacias, gasolineras, panaderías y pizzerías, entre otros. Sólo un negocio está dedicado a la agricultura. La gran mayoría de los participantes reportó tener contratados menos de 15 empleados a tiempo completo y menos de ocho a tiempo parcial.

### Confiabilidad de las Escalas

En la Tabla 1 se presentan los coeficientes Cronbach's Alpha para las escalas utilizadas en este estudio. Los coeficientes de todas las escalas utilizadas fluctuaron entre .85 y .98. Ello refleja una alta confiabilidad y exceden por mucho el límite de .70 generalmente aceptado y defendido por Nunally and Berstein (1994) como el mínimo deseable para estudios exploratorios.

**Tabla 1 – Coeficientes Cronbach's Alpha de las Escalas Utilizadas**

Escala	Cronbach Alfa
Percepción RSE	.976
Prácticas en los Negocios	.969
Ventajas RSE	.918
Desventajas RSE	.911
Motivaciones	.845
Cuestionario Total	.981

## Percepción sobre la Responsabilidad Social Empresarial

En la Tabla 2 se presentan los promedios y desviación estándar obtenidos en las 50 premisas presentadas a los participantes sobre la RSE, organizadas desde el promedio más alto al más bajo. Se les solicitó que indicaran su grado de acuerdo con las premisas en términos de si la acción o característica presentada se asocia con una empresa socialmente responsable, utilizando una escala bipolar desde 0% (totalmente en desacuerdo) hasta 100% (totalmente de acuerdo).

**Tabla 2: Percepción sobre la Responsabilidad Social Empresarial**

Ran kin g	Premisas	Prome dio	Desviac ión Estánd ar
1	respeto los derechos de sus empleados	93.0	22.2
2	proporciona un ambiente de trabajo seguro y digno	92.3	23.6
3	paga impuestos según la ley	91.5	23.7
4	trata a sus empleados de forma respetuosa y considerada	91.5	23.3
5	trata a sus clientes de forma respetuosa y cordial	91.2	24.7
6	no contamina el ambiente de ninguna forma	90.4	24.5
7	respeto los derechos de sus clientes, proveedores, etcétera.	90.1	24.3
8	mantiene limpio y agradable su negocio y alrededores	89.8	24.1
9	fomenta conductas éticas entre sus empleados y clientes	89.5	25.2
10	no desperdicia energía, agua u otros recursos	89.5	24.2
11	paga sus deudas según acordado	89.4	27.8
12	establece precios justos para sus productos o servicios	89.3	24.2
13	no le causa daños a otros	88.3	27.9
14	cumple con las leyes ambientales	88.1	29.2
15	busca la mayor ganancia para sus dueños, sin perjudicar a otros	88.0	25.4
16	opera de forma ética aunque que obtenga menos ganancias	88.0	27.7
17	mejora la calidad de vida de su comunidad circundante	87.9	24.5
18	establece relaciones con diversas entidades basadas en el respeto mutuo	87.8	25.3
19	compensa a sus empleados con salarios justos y razonables	87.4	26.9
20	ayuda a que los empleados tengan balance entre su vida personal y laboral	87.3	25.9

21	no causa molestias a vecinos (ruidos, estacionamiento, desagües, etcétera)	87.3	26.8
22	procedimientos claros para el reclutamiento y promoción de personal	87.1	27.9
23	maximiza la ganancia de los accionistas o dueños	87.0	24.2
24	actúa de acuerdo a las normas éticas de la sociedad	86.9	29.4
25	respeto la privacidad y preferencias de los empleados.	86.7	27.5
26	contrata y compensa al personal según la ley	86.5	27.3
27	produce bienes y servicios según los estándares requeridos por ley	86.3	30.5
28	actúa de forma justa en sus operaciones y actividades	86.2	28.7
29	es honesta con proveedores, clientes, empleados, etcétera	86.1	27.6
30	es eficiente	86.0	28.7
31	contribuye al mejoramiento académico y profesional de sus empleados	85.4	25.1
32	es competitiva	84.4	30.2
33	cumple con los contratos contraídos	83.1	33.6
34	ayuda a resolver problemas sociales de su comunidad inmediata	81.3	28.3
35	recicla desperdicios tales como papel, aluminio, etc.	81.2	33.7
36	produce o vende productos seguros	80.6	34.4
37	crea empleos permanentes	80.3	34.1
38	se exige estándares de excelencia y calidad más allá de lo requerido por ley	79.2	34.3
39	se auto impone estándares éticos más allá de lo requerido por ley	78.8	34.9
40	utiliza los medios publicitarios para promocionar su negocio de forma ética	77.2	34.5
41	opera de forma ética si no se afectan las ganancias	75.7	35.8
42	beneficia con sus operaciones y actividades a diversos grupos	75.5	31.8
43	dona parte de las ganancias a actividades benéficas o a personas necesitadas	72.7	36.0
44	colabora en la siembra de árboles, limpieza y embellecimiento de los alrededores	72.4	35.9
45	emplea a personas con impedimentos	67.6	38.7
46	ayuda a limpiar las playas, parques y otros espacios públicos	66.9	39.8
47	le fía a los clientes cuando estos lo necesitan	65.9	40.1
48	emplea a menores	31.2	36.2
49	apoya económicamente a partidos políticos	27.1	39.3
50	engaña a clientes actuales y potenciales	18.1	35.8

Los participantes mostraron diferentes grados de acuerdo con cuarenta y siete premisas y algún grado de desacuerdo con las restantes tres. El desacuerdo mayor se obtuvo en las premisas sobre engañar a los clientes, apoyar partidos políticos y emplear a menores. Ello refleja que los participantes no ven con buenos ojos estos comportamientos y rechazan la explotación infantil, el fraude y la corrupción. Siete premisas obtuvieron un acuerdo contundente con valores mayores del 90%. Tres premisas están relacionadas con sus empleados, dos con los clientes, una con el gobierno y otra con el ambiente. Ello refleja una visión humanista de los negocios donde lo más importante es respetar los derechos de los empleados y clientes, al igual que los de los proveedores, y ofrecerles un trato cordial y adecuado. Además, deben proveer un entorno laboral seguro y digno. Por otro lado, los participantes perciben que las empresas socialmente responsables no pueden contaminar el ambiente de forma alguna y tienen que cumplir con el pago de impuestos que les corresponde.

Treinta premisas obtuvieron promedios entre 80% y 89% reflejando un grado de acuerdo muy fuerte. En este grupo de premisas están incluidas las cinco relacionadas a la comunidad circundante. Los participantes entienden que las empresas responsables mantienen los alrededores de su negocio limpio y agradable, mejoran la calidad de vida, no causan molestias a los vecinos, contribuyen con donativos a los necesitados y ayudan a resolver los problemas sociales de su comunidad inmediata. Tres premisas están relacionadas al ambiente: no desperdiciar recursos, cumplir con las leyes ambientales y reciclar, reflejando una visión de no hacer daño al ambiente.

También, consideran muy importante pagar las deudas según acordado lo cual está más relacionado con sus proveedores. En cuanto a los clientes, los participantes perciben que las empresas deben establecer precios justos y mercadear productos seguros. En la relaciones con los empleados valoran la compensación justa por el trabajo, ayudarlos a balancear la vida personal y laboral, la transparencia en el proceso de reclutamiento y promoción, el respeto a la privacidad y diversidad y su mejoramiento académico y profesional. En la relación de la empresa con el gobierno los participantes entienden que las empresas responsables cumplen con las leyes ambientales, laborales y los estándares relativos a bienes y servicios.

En relación a la responsabilidad económica de las empresas los participantes le adscriben un poco de más importancia a que los dueños se procuren la mayor ganancia, pero con la salvedad de que no perjudiquen a otros en el proceso, que maximizar la ganancia. También le otorgan importancia a la efectividad y competitividad del negocio. En este grupo de

premisas se incluyen ocho cláusulas relacionadas a comportamientos éticos que las empresas socialmente responsables deben ejecutar: fomentar conductas éticas, no causar daños, operar éticamente aunque se afecten las ganancias, basar las relaciones en el respeto, la justicia y la honestidad, actuar de acuerdo a las normas éticas de la sociedad y cumplir con las obligaciones contraídas. Por último, es importante que las empresas creen empleos permanentes lo cual beneficia a la sociedad en general.

Otras siete premisas obtuvieron promedios entre 70% y 79% reflejando un acuerdo moderado. Cinco premisas están relacionadas a comportamientos éticos: auto imponerse estándares de calidad y éticos más altos que los requeridos por ley, realizar campañas publicitarias éticas, operar éticamente si no se afectan las ganancias y beneficiar a la sociedad. Ello refleja una visión ética limitada al cumplimiento legal, aunque con un compromiso de cumplimiento independientemente del efecto que pueda tener en las ganancias. Las otras dos premisas se refieren a actividades filantrópicas y colaborativas, las cuales no son percibidas con mucho entusiasmo. En esa misma dirección las tres premisas que obtuvieron un acuerdo más débil (menos de 70%, pero mayor de 50%) se relacionan con el empleo de personas con impedimentos, la limpieza de espacios públicos y la concesión de crédito a clientes necesitados. Ello refleja una visión en la que la solidaridad es lo menos importante para ser socialmente responsable.

### **Prácticas en los Negocios**

La Tabla 3 contiene los promedios y desviación estándar obtenidos en las 50 premisas presentadas a los participantes sobre la RSE, organizadas desde el promedio más alto al más bajo. Se les solicitó que indicaran en qué medida practicaban en sus negocios las acciones o características presentadas, utilizando una escala bipolar desde 0% (nunca) hasta 100% (siempre).

Tabla 3: Practicas en los Negocios

Ranking	Premisas	Promedio	Desviación Estándar
1	actúa de forma justa en sus operaciones y actividades	85.9	25.2
2	trata a sus clientes de forma respetuosa y cordial	85.8	31.9
3	trata a sus empleados de forma respetuosa y considerada	85.1	30.2
4	es honesta con proveedores, clientes, empleados, etcétera	84.3	29.3
5	actúa de acuerdo a las normas éticas de la sociedad	84.2	27.0
6	establece precios justos para sus productos o servicios	84.1	28.9
7	compensa a sus empleados con salarios justos y razonables	83.9	29.1
8	es eficiente	83.8	29.6
9	cumple con los contratos contraídos	83.6	28.7
10	respeto la privacidad y preferencias de los empleados.	83.5	31.3
11	respeto los derechos de sus clientes, proveedores, etcétera.	83.5	33.0
12	cumple con las leyes ambientales	83.4	29.5
13	respeto los derechos de sus empleados	83.1	32.7
14	produce o vende productos seguros	82.5	32.5
15	paga impuestos según la ley	81.9	34.0
16	opera de forma ética aunque que obtenga menos ganancias	81.4	33.7
17	paga sus deudas según acordado	80.9	33.9
18	produce bienes y servicios según los estándares requeridos por ley	80.5	33.8
19	contrata y compensa al personal según la ley	80.1	32.6
20	no le causa daños a otros	80.1	37.5
21	maximiza la ganancia de los accionistas o dueños	80.0	30.8
22	busca la mayor ganancia para sus dueños, sin perjudicar a otros	79.6	31.7
23	no causa molestias a vecinos (ruidos, estacionamiento, desagües, etcétera)	79.1	35.4
24	establece procedimientos claros para el reclutamiento y promoción de personal	78.6	32.1
25	mantiene limpio y agradable su negocio y alrededores	77.8	35.2
26	provee un ambiente de trabajo seguro y digno	77.6	36.8
27	establece relaciones con diversas entidades basadas en el respeto mutuo	77.3	34.7
28	fomenta conductas éticas entre sus empleados y clientes	77.0	35.3
29	no contamina el ambiente de ninguna forma	76.6	35.2

30	es competitiva	76.0	34.7
31	no desperdicia energía, agua u otros recursos	75.8	35.9
32	ayuda a que los empleados tengan balance entre su vida personal y laboral	73.8	33.2
33	se exige estándares de excelencia y calidad más allá de lo requerido por ley	72.5	38.1
34	utiliza los medios publicitarios para promocionar su negocio de forma ética	70.1	39.5
35	mejora la calidad de vida de su comunidad circundante	69.9	36.5
36	se auto impone estándares éticos más allá de lo requerido por ley	69.0	38.2
37	opera de forma ética si no se afectan las ganancias	66.3	38.8
38	crea empleos permanentes	65.0	39.3
39	recicla desperdicios tales como papel, aluminio, etc.	64.1	40.4
40	beneficia con sus operaciones y actividades a diversos grupos	60.5	35.1
41	contribuye al mejoramiento académico y profesional de sus empleados	59.0	39.3
42	le fía a los clientes cuando estos lo necesitan	52.0	42.3
43	dona parte de las ganancias a actividades benéficas o a personas necesitadas	48.5	40.2
44	ayuda a resolver problemas sociales de su comunidad inmediata	46.7	40.5
45	colabora en la siembra de árboles, limpieza y embellecimiento de los alrededores	40.6	38.8
46	ayuda a limpiar las playas, parques y otros espacios públicos	33.2	37.8
47	emplea a personas con impedimentos	30.0	39.6
48	apoya económicamente a partidos políticos	18.0	32.7
49	emplea a menores	16.3	28.0
50	engaña a clientes actuales y potenciales	13.6	30.6

Los resultados revelan que los participantes dicen exhibir con bastante frecuencia (promedios mayores de 80%) veintiuno de los comportamientos y características presentados. Una tercera parte de estos se refieren a comportamientos éticos, tales como: actúan de forma justa, son honestos, siguen las normas éticas de la sociedad, cumplen con los contratos, respetan los derechos de todos, no causan daños y operan éticamente aunque se afecten sus ganancias.

También, tratan a sus clientes de forma respetuosa, establecen precios justos en sus productos y servicios y mercadean productos seguros. Además tratan a sus empleados con respeto, le pagan salarios justos y respetan su privacidad, derechos y preferencias. Son

eficientes y maximizan sus ganancias. Cumplen con las leyes ambientales, laborales y especificaciones de sus productos, y pagan sus impuestos y demás obligaciones contraídas. Es importante notar que este grupo de premisas incluye siete comportamientos éticos, otras cuatro están relacionadas a los empleados e igual número al gobierno, tres a los clientes, dos a los dueños y una a los proveedores. Las relacionadas a la comunidad y al ambiente brillan por su ausencia como si los negocios operaran en el vacío.

Catorce premisas obtuvieron promedios entre 70% y 79% reflejando una frecuencia de ejecución más bien moderada. Cuatro están relacionadas a comportamientos éticos, tres a los empleados y a la comunidad, y dos al ambiente y dueños respectivamente. Las premisas sobre ética se refieren a establecer relaciones basadas en el respeto, fomentar conductas éticas, auto exigirse estándares de excelencia por encima de lo exigido por ley y hacer campañas publicitarias éticas.

En cuanto a los empleados establecen procedimientos claros de reclutamiento y promoción, proveen ambiente laboral seguro y ayudan a que estos balanceen su vida personal y laboral. Su relación con el ambiente se limita a no contaminar ni desperdiciar recursos. Con la comunidad circundante a mantienen limpios los alrededores y no molestan a los vecinos y con menos frecuencia mejoran la calidad de vida comunitaria. En cuanto a su función económica incluyen buscar la mayor ganancia sin causar daños y ser competitivos.

Ocho premisas obtuvieron puntuaciones promedios entre 50% y 69% lo que refleja una frecuencia baja. Tres se refieren a aspectos éticos: auto imponerse estándares más altos que los legalmente establecidos, operar éticamente aun en detrimento de las ganancias y beneficiar a la sociedad con sus operaciones. Los resultados revelan que los participantes no son muy dados al reciclaje, no contribuyen al mejoramiento profesional o académico de los empleados, no le fían a los clientes cuando estos lo necesitan, ni crean empleos permanentes, aunque parecen intentarlo.

Ocho premisas obtuvieron puntuaciones por debajo del 50% reflejando que la frecuencia con la que ejecutan los comportamientos descritos es menos de la mitad de las veces que tienen la oportunidad de hacerlo. Este grupo incluye acciones filantrópicas, resolver problemas de la comunidad, colaborar en iniciativas pro ambiente en espacios públicos y emplear a personas con impedimentos.

Nuevamente observamos que las acciones solidarias están rezagadas a un plano ínfimo y poco importante. Los tres comportamientos con puntuaciones más bajas coinciden con la



sección anterior mostrando un amplio rechazo a la explotación infantil, la corrupción y el fraude. No obstante, es importante notar que las puntuaciones fluctúan entre 16% y 18% lo cual es indicativo de que algunos participantes, aunque con poca frecuencia, incurre en tales prácticas.

### Diferencias entre las Percepciones de RSE y la Práctica

La Tabla 4 presenta la posición jerárquica de las premisas para definir las conductas de las empresas socialmente responsables y las que ejecutan actualmente en sus negocios. En la tercera columna se presenta la diferencia en las posiciones. Los números positivos indican que el comportamiento es más exhibido en los negocios participantes que la importancia que le adscriben como comportamiento o característica de empresas socialmente responsables y viceversa.

**Tabla 4: Diferencias en la Posición de las Premisas**

Premisas	Rankin g Percepc ión	Rankin g Práctic as	Diferen cia
respeto los derechos de sus empleados	1	13	-12
proporciona un ambiente de trabajo seguro y digno	2	26	-24
paga impuestos según la ley	3	15	-12
trata a sus empleados de forma respetuosa y considerada	4	3	1
trata a sus clientes de forma respetuosa y cordial	5	2	3
no contamina el ambiente de ninguna forma	6	29	-23
respeto los derechos de sus clientes, proveedores, etcétera.	7	11	-4
mantiene limpio y agradable su negocio y alrededores	8	25	-17
fomenta conductas éticas entre sus empleados y clientes	9	28	-19
no desperdicia energía, agua u otros recursos	10	31	-21
paga sus deudas según acordado	11	17	-6
establece precios justos para sus productos o servicios	12	5	7
no le causa daños a otros	13	20	-7
cumple con las leyes ambientales	14	12	2
busca la mayor ganancia para sus dueños, sin perjudicar a otros	15	22	-7
opera de forma ética aunque que obtenga menos ganancias	16	16	0
mejora la calidad de vida de su comunidad circundante	17	35	-18

establece relaciones con diversas entidades basadas en el respeto mutuo	18	27	-9
compensa a sus empleados con salarios justos y razonables	19	7	12
ayuda a que los empleados tengan balance entre su vida personal y laboral	20	32	-12
no causa molestias a vecinos (ruidos, estacionamiento, desagües, etcétera)	21	23	-2
procedimientos claros para el reclutamiento y promoción de personal	22	24	-2
maximiza la ganancia de los accionistas o dueños	23	21	2
actúa de acuerdo a las normas éticas de la sociedad	24	5	19
respeto la privacidad y preferencias de los empleados.	25	10	15
contrata y compensa al personal según la ley	26	19	7
produce bienes y servicios según los estándares requeridos por ley	27	14	13
actúa de forma justa en sus operaciones y actividades	28	1	27
es honesta con proveedores, clientes, empleados, etcétera	29	4	25
es eficiente	30	8	22
contribuye al mejoramiento académico y profesional de sus empleados	31	41	-10
es competitiva	32	30	2
cumple con los contratos contraídos	33	9	24
ayuda a resolver problemas sociales de su comunidad inmediata	34	44	-10
recicla desperdicios tales como papel, aluminio, etc.	35	39	-4
produce o vende productos seguros	36	14	22
crea empleos permanentes	37	38	-1
se exige estándares de excelencia y calidad más allá de lo requerido por ley	38	33	5
se auto impone estándares éticos más allá de lo requerido por ley	39	36	3
utiliza los medios publicitarios para promocionar su negocio de forma ética	40	34	6
opera de forma ética si no se afectan las ganancias	41	37	4
beneficia con sus operaciones y actividades a diversos grupos	42	40	2
dona parte de las ganancias a actividades benéficas o a personas necesitadas	43	43	0
colabora en la siembra de árboles, limpieza y embellecimiento de los alrededores	44	45	-1
emplea a personas con impedimentos	45	47	-2
ayuda a limpiar las playas, parques y otros espacios públicos	46	46	0

le fía a los clientes cuando estos lo necesitan	47	42	5
emplea a menores	48	49	-1
apoya económicamente a partidos políticos	49	48	1
engaña a clientes actuales y potenciales	50	50	0

Las diferencias mayores se observan en las primeras 10 premisas, la mayoría con signo negativo. Ello implica que de las diez características que los participantes consideran más importantes para ser empresas socialmente responsables, siete no son practicadas con la frecuencia correspondiente a su importancia. También se observan diferencias marcadas en el tercer percentil, pero en esta ocasión con signo positivo. Ello indica que las prácticas más habituales no corresponden a los comportamientos más asociados a empresas socialmente responsables. En el segundo y cuarto percentil hay pocas diferencias marcadas. El último percentil es el que menos diferencias exhibe reflejando que hay concordancia entre los comportamientos menos asociados a la RSE y la frecuencia con que son practicados los mismos. Estos resultados revelan una brecha, en términos de prioridad, entre la percepción de los empresarios sobre la RSE y sus prácticas más habituales.

La Tabla 5 presenta las diferencias significativas estadísticamente entre ambos promedios. Se encontraron diferencias significativas en la mitad de las premisas a por lo menos 95% de confianza.

**Tabla 5: Diferencias Significativas en los Promedios**

Premisas	Promedio Percepción	Promedio Prácticas	Diferencia	Significancia
emplea a personas con impedimentos	67.6	30.0	37.6	.000
ayuda a resolver problemas sociales de su comunidad inmediata	81.3	46.7	34.6	.000
ayuda a limpiar las playas, parques y otros espacios públicos	66.9	33.2	33.7	.000
colabora en la siembra de árboles, limpieza y embellecimiento de los alrededores	72.4	40.6	31.8	.000
contribuye al mejoramiento académico y profesional de sus empleados	85.4	59.0	26.4	.000
dona parte de las ganancias a actividades benéficas o a personas necesitadas	72.7	48.5	24.2	.000

crea empleos permanentes	80.3	65.0	15.3	.000
mejora la calidad de vida de su comunidad circundante	87.9	69.9	18.0	.001
provee un ambiente de trabajo seguro y digno	92.3	77.6	14.7	.003
no contamina el ambiente de ninguna forma	90.4	76.6	13.8	.003
no desperdicia energía, agua u otros recursos	89.5	75.8	13.7	.003
fomenta conductas éticas entre sus empleados y clientes	89.5	77.0	12.5	.004
ayuda a que los empleados tengan balance entre su vida personal y laboral	87.3	73.8	13.5	.006
emplea a menores	31.2	16.3	14.9	.007
beneficia con sus operaciones y actividades a diversos grupos	75.5	60.5	15.0	.009
respeto los derechos de sus empleados	93.0	83.1	9.9	.011
se auto impone estándares éticos más allá de lo requerido por ley	78.8	69.0	9.8	.011
es competitiva	84.4	76.0	8.4	.017
contrata y compensa al personal según la ley	86.5	80.1	6.4	.018
recicla desperdicios tales como papel, aluminio, etc.	81.2	64.1	17.1	.021
mantiene limpio y agradable su negocio y alrededores	89.8	77.8	12.0	.021
opera de forma ética si no se afectan las ganancias	75.7	66.3	9.4	.030
paga impuestos según la ley	91.5	81.9	9.6	.039
busca la mayor ganancia para sus dueños, sin perjudicar a otros	88.0	79.6	8.4	.040
paga sus deudas según acordado	89.4	80.9	8.5	.041

Todas las diferencias encontradas apuntan a que el comportamiento o característica examinada es menos practicado que la importancia adscrita por los participantes para considerarlo socialmente responsable. Una excepción importante es que los participantes no parecen estar de acuerdo con el empleo de menores, pero aparentemente lo hacen aunque con muy poca frecuencia. Las diferencias más altas y significativas están relacionadas a comportamientos solidarios, tales como resolver problemas sociales, emplear a personas con impedimentos, colaborar en la limpieza y embellecimiento de espacios públicos, etcétera.

En cuanto al ambiente, no hay diferencia en cuanto a cumplir con las leyes ambientales, sin embargo hay diferencias en las demás premisas relacionadas al reciclaje, contaminación, manejo de recursos etcétera. Ello refleja que se perciben responsables con el ambiente por un mero cumplimiento mínimo con las leyes, pero reconocen que deberían ser más activos en acciones pro conservación del ambiente. En las premisas relacionadas a los empleados sus acciones tienden a limitarse al trato respetuoso y justo del personal. Sin embargo, hay

una brecha en el empleo de personas con impedimentos, contribuir al mejoramiento de los empleados, el ambiente laboral seguro, respetar sus derechos, compensarlos según la ley y el empleo de menores. Esto apunta a posibles comportamientos discriminatorios, ilegales o inseguros.

Se encontraron diferencias, altas y significativas, en todas las premisas relacionadas a la comunidad. Aunque la importancia que le otorgan a tales comportamientos para ser considerados socialmente responsables no es bastante fuerte, la frecuencia en que los practican es bastante limitada. La diferencia menor está relacionada a mantener limpio y agradable los alrededores. Esto refleja que los empresarios no parecen ser parte integrante de la comunidad y sus negocios parecen tener unas fronteras muy definidas y limitadas al espacio ocupado por su empresa. De igual forma las premisas relacionadas a la creación de empleos permanentes y beneficiar a diversos grupos también presentan diferencias bastante altas. Esto refleja una visión limitada del alcance de sus negocios.

En sus relaciones con el gobierno los resultados revelan que los negocios parecen cumplir con las leyes en términos generales, pero menos con el pago de impuestos, la compensación de los empleados y el empleo de menores. De igual forma parecen cumplir con los contratos contraídos, pero menos con el pago de sus deudas según acordado. También parecen ser menos competitivas de lo que quisieran. Esto refleja posibles problemas de planificación financiera y/o problemas de liquidez y bajo capital de trabajo.

En cuanto a su comportamiento ético parecen usar de referente y limite el marco legal y no son muy dados a fomentar conductas éticas entre sus empleados y clientes. Operan de forma ética, pero sin afectar mucho las ganancias. Tratan de procurarse las ganancias, sin perjudicar a otros, aunque parece ser que no siempre lo logran. Nuevamente parecen tener una visión de cumplimiento de los mínimos requeridos sin mucho interés de sobrepasar los límites.

### **Beneficios de la Responsabilidad Social Empresarial**

La Tabla 6 presenta los promedios y desviación estándar obtenida en la sección sobre beneficios de la RSE. En términos generales los participantes perciben la RSE como bastante beneficiosa para las empresas. Destacan que la RSE permite mejorar a la sociedad, el prestigio del negocio, atrae mejores empleados y aumenta la lealtad de los clientes. Perciben, además, pero con menos entusiasmo que la RSE es ventajosa porque aumenta la productividad de los empleados, mejora su competitividad, aumenta las ganancias y las hace

más eficientes. Son neutrales al evaluar el impacto de la RSE en su gasto de publicidad y no creen que los ayude a obtener beneficios de parte del gobierno.

**Tabla 6: Beneficios de la RSE**

Premisas	Promedio	Desviación Estándar
Les permite mejorar la sociedad	85.4	25.5
Mejora su prestigio	84.1	29.2
Atrae y retiene mejores empleados	82.7	31.8
Hace que los clientes sean más leales	82.3	31.1
Aumenta la productividad de los empleados	78.0	34.3
Las hace más competitivas	74.7	34.6
Aumenta sus ganancias	73.9	33.8
Las hace más eficientes	73.5	36.0
No tienen que gastar en publicidad	50.5	37.5
Obtienen incentivos gubernamentales	47.9	39.5

### Desventajas de la RSE

La Tabla 7 presenta los resultados obtenidos en la sección sobre desventajas de la RSE. Consonó con la sección anterior, en términos generales los participantes no perciben la RSE como detrimental para las empresas. Resulta notable que el desacuerdo menor se obtuvo en la premisa de que la RSE no sirve para las PYMES.

Ello revela que los empresarios participantes parecen tener reservas sobre la implementación de iniciativas de RSE en sus negocios.

**Tabla 7: Desventajas de la RSE**

Premisas	Promedio	Desviación Estándar
No sirve para pequeños o medianos negocios	29.7	36.9
Los clientes no valoran estas iniciativas	28.4	36.2
Disminuye sus ganancias	25.1	38.1
Si ayudas a uno después todo el mundo quiere que lo ayudes	24.7	38.0
La competencia logra más ganancias	24.3	34.1
Hace que los empleados pidan aumentos de salario	18.3	32.3

Las empresas están para hacer dinero y no para ayudar a la gente	17.5	32.5
Quien tiene que mejorar la sociedad es el gobierno	16.3	31.7
En los negocios si tú no haces trampa te las hacen a ti.	16.0	30.9
Para triunfar en los negocios no se puede ser bueno	10.4	26.0

También hay un desacuerdo moderado o cierta reserva sobre la reacción de los clientes a estas iniciativas y si las ganancias se verán afectadas de forma adversa. Otras percepciones que parecen no ser rechazadas del todo son que si ayudas a unos se van a ver obligados a ayudar a otros y que van a perder competitividad. Los resultados revelan un rechazo fuerte a las ideas de que la RSE hace que los empleados exijan aumentos salariales, de que la única función de las empresas es hacer dinero, de que el gobierno es el único responsable del bienestar social y que en los negocios es necesario hacer trampas. Los participantes rechazan de forma contundente la idea de que no se puede ser bueno y exitoso en los negocios.

### Motivaciones para Implementar Estrategias de RSE

La Tabla 8 presenta los resultados obtenidos en la sección sobre las posibles motivaciones para implementar estrategias de RSE en los negocios de los participantes. Cuatro de las doce alternativas obtuvieron un fuerte acuerdo, tres un acuerdo moderado, otra un acuerdo débil y las restantes un rechazo de leve a moderado. La motivación que más puntuación obtuvo se refiere a mejorar la imagen del negocio. Parecería que los participantes perciben las estrategias de RSE como un lavado de cara a la empresa. Sin embargo, las siguientes tres premisas, en grado de acuerdo, se refieren a motivaciones éticas de buen proceder, destacándose el sentido del deber, el principio de beneficencia y la virtud.

**Tabla 8: Motivaciones para Implementar Estrategias de RSE**

Premisas	Promedio	Desviación Estándar
Para mejorar la imagen del negocio	86.3	27.4
Porque es lo correcto	85.0	28.6
Para hacer el bien a otros	83.8	27.9
Para sentirme bien conmigo mismo	82.0	32.4
Porque me corresponde hacerlo	78.7	32.3
Si atraen más clientela	76.6	34.6
Si producen más ganancias	68.0	41.1
Si lo exige alguna ley	57.6	45.5
Para obtener ayudas del gobierno	40.8	42.0

Con fines publicitarios	32.7	39.5
Si todo el mundo lo hace	24.0	35.4
Si no me queda más remedio	20.8	36.3

La próxima premisa, con acuerdo moderado, se refiere nuevamente al sentido del deber, seguida de dos relativas a ventajas adicionales para el negocio como son atraer más clientela y aumentar las ganancias. Los participantes indicaron un débil acuerdo con emprender iniciativas de RSE si lo requiere alguna ley, reflejando la idea de que tales iniciativas deben ser autoimpuestas y no reguladas por el gobierno. Sin embargo, rechazan muy débilmente el implementar las medidas si con ello obtienen beneficios de parte del gobierno. Es decir, el gobierno debe propiciar las iniciativas de RSE, pero no regularlas. Rechazan con más fuerza implementar iniciativas de RSE con fines publicitarios, porque sea una moda a seguir o porque no le quede más remedio.

## V. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Este estudio ofrece información reveladora sobre la RSE en pequeños y medianos negocios de Puerto Rico que arroja un poco de luz sobre un tema poco estudiado. Los resultados revelan que los participantes conocen diversas estrategias de RSE, aunque no necesariamente las implementen en sus negocios. Primero que nada destacan que las empresas socialmente responsables respetan los derechos de las personas y se relacionan con sus empleados y clientes de forma respetuosa y cordial dignificando su humanidad. También, es importante no agredir el ambiente y pagar sus impuestos. Sin embargo, esta visión humanista de los negocios es un tanto superficial y no necesariamente implica un compromiso social fuerte.

El primer grupo de interés que integran a su visión de la RSE es a los empleados. Destacan primordialmente la importancia de otorgarles un trato respetuoso y digno, pero por ejemplo, relegan a planos menos importantes contribuir a su mejoramiento o compensarlos de forma justa. La relación parece más un pacto de no agresión que un acuerdo de paz. Más aun, la premisa de ayudar a que los empleados tengan balance entre su vida personal y laboral está relegada a la posición número 20, la de respetar la privacidad y preferencias de los empleados a la posición 25 y la de contratar a personas con discapacidades al número 45.

Lamentablemente, cuando hablamos de balance entre la vida personal y laboral mayoritariamente nos referimos a las mujeres, que son, las que sin menospreciar importantes avances, siguen cargando con la responsabilidad mayor del entorno doméstico, (muchas veces en solitario) además de su jornada laboral. De igual forma, hablar de preferencias incluye la orientación sexual de los individuos, siendo discriminados los no heterosexuales.

Por lo tanto, la posición que obtuvieron estas premisas podría indicar remanentes de prejuicios que podrían resultar en actos discriminatorios contra grupos vulnerables



particularmente las personas con impedimentos. En resumen, la visión que tienen los empresarios de la relación con los empleados aunque pretende tratarlos con dignidad y no causarles daños, no llega a una relación solidaria en la que se procure su bien.

El segundo grupo de interés que sale a relucir en los resultados es el gobierno visto principalmente como el cobrador de impuestos y un agente regulador. Los participantes perciben la contribución de las empresas a la sociedad principalmente mediante el pago de impuestos y menos mediante el cumplimiento de otras leyes, incluyendo las laborales. Contrariamente, en sus prácticas habituales parecen cumplir más con las demás leyes que con el pago de impuestos lo que tiende a confirmar el grave problema de evasión contributiva que enfrenta el país.

Los clientes conforman el tercer grupo de interés que emerge de los resultados obtenidos. La relación entre la empresa y los clientes es la que guarda más concordancia entre el grado de importancia como cualidad de responsabilidad social y el comportamiento actual de las empresas. Los participantes expresaron de forma contundente la importancia del trato respetuoso y cordial hacia los clientes así como su rechazo a engañarlos. Consistente con esto establecen precios justos por sus productos y servicios reflejando una relación basada en el respeto, la transparencia y la justicia. No obstante, la empatía y la solidaridad tienen poca cabida en dicha relación al mostrar poco acuerdo y practicar menos, la concesión de crédito a clientes necesitados.

El ambiente surge como una cuarta preocupación de las empresas socialmente responsables. Los primeros aspectos que señalan de esta relación es de no contaminar o desperdiciar recursos, aunque lo realizan con menos frecuencia de la que deberían, reflejando una actitud más bien pasiva o meramente de abstenerse de causar daños. Las acciones proactivas tales como reciclar, limpiar espacios públicos y colaborar con la siembra de árboles son menos acogidas y menos practicadas. Este resultado apunta a un bajo nivel de conciencia del impacto de las operaciones del negocio en el ambiente. Los participantes parecen no sentirse responsables de la contaminación ambiental posiblemente porque la visualizan tal vez como arrojar sustancias tóxicas al aire o cuerpos de aguas y no son conscientes del impacto acumulado que tienen las pequeñas acciones diarias sobre el ambiente como la generación de basura, desperdicio de agua y energía que pueden ser mitigadas con acciones sencillas como el reciclaje y la limpieza del entorno próximo.

La comunidad adyacente es el cuarto grupo de interés mencionado, aunque en la práctica parece ser una relación sin mayor importancia. La relación de la empresa con la comunidad es como con el ambiente, básicamente de no causar daños, pero muy poco de hacer el bien. La solidaridad y la empatía una vez más están prácticamente ausentes de la visión y las prácticas de los negocios. En esa dirección hay poco sentido de pertenencia e integración a la comunidad reflejando a su vez poco liderazgo o interés de parte de las empresas por propiciar el bienestar común.

Las empresas están en las comunidades, pero no son parte de las mismas.

En cuanto a los proveedores los resultados revelan que los participantes entienden que es importante pagar sus deudas según acordado y cumplir con las obligaciones contraídas contractualmente. En su práctica actual hacen más de lo primero que de lo segundo apuntando a posibles deficiencias de planificación financiera o de liquidez. Los participantes perciben que como parte de su función económica las empresas socialmente responsable deben procurarse el mayor lucro posible sin causar daños, maximizar la ganancia de los dueños, ser eficiente y competitiva mientras que en su práctica actual procuran ser eficientes, maximizan la ganancia, procuran el mayor lucro sin causar daños y ser competitivas reflejando unas metas un tanto aisladas del entorno en el sentido de que la consideración hacia el daño que puedan causar o su posición respecto a la competencia están relegadas a planos secundarios. Parecen estar enfocados en los resultados de negocio, pero una vez más como si el mismo operara en un vacío donde no hay más personas ni negocios.

Relacionado a los comportamientos éticos los resultados revelan que los comportamientos éticos más practicados no son los más importantes para ser socialmente responsables. Los participantes dicen actuar de forma justa, ser honestos y acatar las normas éticas de la sociedad, mientras que entienden que las empresas responsables fomentan las conductas éticas, no le causan daño a otros y operan de forma ética aunque se afecten sus ganancias. Resulta notable el que la premisa de autoexigirse estándares de excelencia y éticos más altos que los requeridos por ley es poco favorecido tanto como característica deseable como práctica habitual. Ello refleja una concepción de la ética básicamente equiparada con el marco legal. Parecen entender que si se cumple con la ley se está actuando de forma ética. El principio ético mínimo de la no maleficencia parece estar subyugado a la normativa legal. Es decir, si causan daños con sus operaciones, pero no se constituyó una acción ilegal quedan exonerados. Más aun, no hay la intención de incorporar reflexiones sobre sus operaciones desde una perspectiva ética. Se limitan y contentan con ser cumplidores de la ley. Es meritorio, sin embargo, resaltar su esmero en el trato justo, respetuoso y cordial, en general y con sus empleados y clientes en particular, lo cual refleja una visión un tanto humanista. No obstante, no se puede perder de vista que la visión que prima es la del mero cumplimiento, en la que hacen algún esfuerzo por no causar daños a otros y menos esfuerzo aún por hacerle bien. Podría resumirse como que los empresarios mantienen una actitud hacia los otros en la que ni te daño, ni te mejoro, pero realizo la transacción con una sonrisa. Parecen cultivar más la simpatía que la empatía y la solidaridad siendo entonces su visión humanista bastante limitada.

De igual forma, resulta bastante limitada su visión del impacto de sus operaciones. Las premisas más amplias sobre la creación de empleos permanentes y la de beneficiar a diversos grupos no fueron muy favorecidas ni en la teoría ni en la práctica. Ello parece traslucir una visión un tanto auto castrante en la que minimizan la aportación que pueden hacer a la sociedad.

Parecería como si fuera un complejo de pequeño. Si bien es cierto que en principio el impacto económico y social de un negocio pequeño puede ser ínfimo en términos macroeconómico, no es menos cierto que la suma del impacto de los pequeños negocios es altamente significativa y vastamente documentada en la literatura. Esta visión puede ser un obstáculo para el desarrollo de alianzas estratégicas y colaborativas. Además, refleja una falta de pertenencia y compromiso social que amerita ser atendido.

Por otro lado, los participantes reconocen más ventajas que desventajas en la implementación de estrategias de RSE. Todavía parece haber cierta resistencia hacia su utilidad en la PYMES, la aceptación por parte de los clientes y su impacto en las ganancias del negocio. También, parece haber la percepción de que la RSE es una estrategia para mejorar la imagen del negocio. Sin embargo, los participantes estarían motivados a implementar estrategias de RSE en sus negocios por razones estrictamente éticas. Resulta notable que no están muy de acuerdo en hacerlo si lo exige la ley, pero podrían estarlo si obtienen beneficios gubernamentales. Esto trae a la discusión el debate sobre la regulación versus la autorregulación de las empresas. Los participantes parecen tener una postura acomodaticia en la que si el gobierno los regula es malo, pero si la regulación los beneficia entonces es bueno. No obstante, parecen favorecer el que las estrategias de RSE sean una iniciativa voluntaria de las empresas, pero en la discusión anterior se ha visto que los participantes no son muy dados a autoimponerse estándares más altos que los requeridos por ley. Esto apunta a que una posible salida para que la implementación de la RSE en la PYMES del país sea exitosa y amplia deben establecerse políticas gubernamentales y leyes que incentiven las prácticas socialmente responsables en vez de leyes que penalicen lo contrario.

De igual forma, las escuelas de negocio de las universidades del país pueden aportar a que los pequeños y medianos negocios incorporen y desarrollen iniciativas socialmente responsables en sus negocios. Primero, es importante incorporar al currículo mayor discusión sobre las particularidades de las PYMES, si posible como resultado de investigaciones empíricas sobre el tema, de forma tal, que los nuevos empresarios y gerentes se preparen adecuadamente para los retos que enfrentarán. Es necesario cambiar el paradigma de tratar de adaptar las acciones de las grandes empresas a las pequeñas y comenzar a desarrollar modelos específicos de acuerdo a los recursos y realidades de las PYMES.

Segundo, es necesario desarrollar y fortalecer actividades de intercambio e integración entre las PYMES y el mundo académico. Esto incluye la creación de talleres de capacitación y adiestramientos para dueños y estudiantes de administración de empresas que cree una comunidad de aprendizaje dinámica e integradora. Posiblemente haya que diseñar nuevas estrategias pedagógicas enfocadas en llevar a los estudiantes a las pequeñas empresas en vez de tratar de traer a los empresarios al salón de clase. Resultaría la mar de interesante crear curso laboratorios en la que los estudiantes observen de primera mano las operaciones de diversos pequeños negocios y puedan realizar al final del semestre una evaluación de las mismas con recomendaciones para su mejoramiento en conjunto con el dueño o gerente del negocio.

Por último, y no menos importante es necesario redoblar los esfuerzos y fortalecer la enseñanza de la ética en los negocios a través de todo el currículo. Es importante, que los cursos integren el enfoque cognoscitivo, conductual y gerencial para que los cursos tengan relevancia y valor práctico para los estudiantes y futuros profesionales del mundo de los negocios. También son importantes las estrategias educativas, siendo más exitosos aquellos cursos en los que se desarrolla una comunidad de aprendizaje basada en la reciprocidad y la confianza en un entorno de experimentación y búsqueda. Las discusiones en clase deben ir de la experiencia a la formulación de generalizaciones y conceptos sobre el comportamiento adecuado.

## VI. CONCLUSIONES

Este estudio logró los cuatro objetivos propuestos. Primero, se identificó la percepción que tienen los dueños de pequeños y medianos negocios sobre la responsabilidad social empresarial, sus beneficios y desventajas. Los resultados revelaron que los participantes perciben la responsabilidad social empresarial desde una perspectiva humanista, aunque limitada al cumplimiento de las leyes y bastante desprovista de solidaridad. Por otro lado, reconocen las ventajas de las estrategias de responsabilidad social empresarial y aunque no le ven mayores desventajas hay cierta reserva a su implementación en la PYMES. Segundo se identificaron prácticas y comportamientos socialmente responsables relacionados a cada uno de los grupos de interés del negocio. Los resultados revelaron que los participantes están más enfocados en el cumplimiento de las leyes, aunque se esmeran en mantener relaciones basadas en el respeto y la justicia con sus grupos de interés, particularmente con sus clientes. Tercero, se identificaron las motivaciones de los dueños de negocios para implementar prácticas de RSE encontrando que aunque la motivación principal es mejorar la imagen del negocio, también los motivan consideraciones éticas. Cuarto, se ofrecieron recomendaciones sobre posibles formas en que las escuelas de negocios pueden proveer soluciones a las necesidades de los pequeños negocios respecto a prácticas y estrategias socialmente responsables, destacándose la necesidad de estimular la investigación sobre el tema y revisar las estrategias y enfoque educativos.

Todo estudio confronta ciertas limitaciones que deben ser informadas. Dado que la muestra no fue seleccionada aleatoriamente y resultó relativamente pequeña, los resultados no pueden, y no han sido, generalizados a la población. Como en todo cuestionario auto cumplimentado es posible que las respuestas ofrecidas por los participantes no necesariamente reflejen su sentir completamente. No obstante, este estudio exploratorio ofrece información valiosa sobre la percepción de los dueños de pequeños y medianos negocios sobre la responsabilidad social empresarial que tiene gran utilidad para futuras investigaciones sobre el tema que propicie el desarrollo de nuevos modelos adecuados a la realidad de este sector. Además, se desarrollaron escalas cuantitativas altamente confiables lo cual entraña una contribución significativa al estudio del tema.

Independientemente de los avances logrados en la investigación de la responsabilidad social empresarial y las PYMES aún quedan muchas preguntas por responder. Dada la complejidad de los negocios de estos tiempos es necesario continuar haciendo estudios multidisciplinarios y cuantitativos que provean nuevas y variadas perspectivas que permitan mejorar la formación de los futuros directivos y empresarios para que puedan entender y desenvolverse en el mundo de la PYMES con sus particularidades. Dado que el presente estudio está basado en la realidad de Puerto Rico, que es reflejo de la de Estados Unidos, una extensión lógica es su replicación en otros países latinoamericanos para examinar su validez en otros contextos. Es necesario reflexionar sobre los programas de estudio en las escuelas de negocios conducentes a redefinir el éxito de las empresas y sus directivos desde una perspectiva amplia que añada consideraciones éticas y de responsabilidad social al enfoque económico tradicional. De igual forma es imperativo desarrollar nuevos modelos de responsabilidad social empresarial que se ajusten a las necesidades y realidades de los pequeños y medianos negocios en vez de tratar de adaptar las estrategias de las grandes empresas a los mismos. Este estudio pretende ser un pequeño paso en esa dirección.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Clarkson, M.B.E. 1995, A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *Academy of Management Review*, 20, 92-117.
- Di Biase De Lillo. 2005 Responsabilidad Social Empresarial. REDUNIRSE.
- Donaldson, T. y Preston, L.E.: 1995, "The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications", *Academy of Management Review* 20 (1), 65-91.
- Freeman, R. E.: 1984, *Strategic Management. A stakeholder Approach*, Boston: Pitman/Ballinger (Harper Collins).
- Freeman, R.E. y Velamuri, S. R.: 2006, "A new approach to CSR: Company stakeholder responsibility", en Kakabadse, A. y Morsing, M., *Corporate social responsibility Reconciling aspiration with application*, 9-23. Palgrave Mcmillan. Gran Bretaña
- Friedman, M.: 1970, "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits", *New York Times Magazine*, 13, 122-126.
- Kliskberg, B. 2010. RSE: Una Mirada desde América Latina. REDUNIRSE.
- Porter, M. y M. Kramer 2011 *Creating Shared Value: How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth*, *Harvard Business Review*
- \_\_\_\_\_ 2006 *Estrategia y Sociedad: El nexo entre la estrategia competitiva y la responsabilidad social de la empresa*, *Harvard Business Review*
- Post, J.E.; Preston, L.E. y Sachs, S.: 2002, "Managing the extended enterprise: the new stakeholder view", *California Management Review*, 45 (1), 6-28.
- Ramiro, Pedro y Alejandro Pulido, 2009 *Análisis de la Responsabilidad Social Corporativa de las Empresas Transnacionales en Colombia OMAL - Paz con Dignidad* recuperado enero 2010 de <http://alainet.org/active/34275&lang=es>.

- Spence, L. J.: 1999, '\_Does Size Matter? The State of the Art in Small Business Ethics\_', *Business Ethics: A European Review* 8(3), 163–174.
- Spence, L. J. and R. Rutherford: 2001, '\_Social Responsibility, Profit Maximisation and the Small Firm Owner–Manager\_', *Journal of Small Business and Enterprise Development* 8(2), 126–139.
- Spence, L. J. and R. Schmidpeter: 2003, '\_SMEs, Social Capital and the Common Good\_', *Journal of Business Ethics* 45, 93–108.