Encuentro Regional  ADENAG Centro-Oeste Y Noa - Facultad de Ciencias Económicas  UNC - UNT - ADMINISTRACION 4.0

**Eje: 2**- Ponencias que resuman trabajos de investigación que impliquen una actualización o profundización disciplinar en el campo de la Administración

**Responsabilidad Social Empresaria en multinacionales de Resistencia. Un caso de estudio, el Centro de Compras “EASY”**

Ulises Barbieri - 26.586.460 - [ulisesbarbieri@gmail.com](mailto:ulisesbarbieri@gmail.com) - FHCSyS/UNSE

Verónica Descamps - 29.720.560- [descampasveronica@gmail.com](mailto:descampasveronica@gmail.com) - FHCSyS/UNSE

**Resumen**

El presente trabajo indaga de qué manera la Responsabilidad Social Empresaria – RSE – que se practican en organiazaciones de alcance multinacional que se encuentra en la ciudad de Resistencia, Chaco. Para ello se toma un estudio de caso que pertenece a la cadena multinacional Cencosud e inició sus actividades en abril del año 2016, en el predio donde funciona el Hipermercado Libertad S.A., dedicándose a la venta de productos para la construcción, remodelación, equipamiento para casa y jardín, en general con un formato totalmente novedoso para la region. El trabajo presenta la particularidad, de que al igual que el congreso se lleva a cabo de manera virtual, la propuesta de los autores tambien es llevada a cabo de manera virtual, debido a la residencia de que tiene una de las autoras de la presente investigación. El trabajo pretende describir las implicancias que tuvo durante el año 2019, el ejercicio de la RSE el Centro de Compras Easy, de la ciudad de Resistencia, indicando programas de RSE, el nivel de compromiso asumido por la empresa con respecto a la RSE y por ultimo evaluando que tipo de beneficios son los que recibe la empresa con la aplicación de programas de RSE. La investigacion forma parte de un trabajo mas amplio que incluye a otras organizaciones.

**Palabras claves:** RSE, medio ambiente, ética empresarial, sustentabilidad.

**Introducción - Problemática**

El centro de compras EASY presenta un novesoso formato en la region nordeste argentina y se caracteriza por ser reconocido por su amplia gama de productos y por poseer un local de gran envergadura. Es característica y de observación cotidiana, su colaboración con la sociedad en cuanto a programas de RSE, que la distinguen como organización en la región. De acuerdo a la temática que nos ocupa es interesante recordar los enunciados de Freemont Kast y James E. Rosenzweig (1988) [1], ellos sostenían que, tradicionalmente, se consideraban el medio ambiente y los recursos naturales a nuestra disposición para su utilización y aprovechamiento, con un punto de vista mecánico, fragmentario y subóptimo del ecosistema. Cada acto contra la naturaleza era considerado separadamente. La acumulación de acciones individuales podría llevar al deterioro ambiental dramático y es por eso que la empresa debe ser considerada como un sistema abierto e interrelacionado con el medio ambiente que la rodea, con el cual intercambia permanentemente productos, insumos e información.

La empresa Easy Resistencia se ocupa de ser responsable socialmente llevando a cabo la campaña “Tu vuelto construye” que colabora con la Organización de la Sociedad Civil “Techo”, para la construcción de viviendas de emergencia para las familias carenciadas de la zona. También implementa el dictado de cursos de aprendizaje de utilización de las herramientas y técnicas para la construcción, mantenimiento y reparación en general, los mismos se dictan en el local, y así mismo se pueden acceder a cursos digitales en los canales de YouTube Argentina, todos de manera gratuita.

Podemos observar normas de conductas responsables para cumplimiento de todos los miembros de las empresas Cencosud, plasmadas en un Código de Ética (2017) [2] indicando sus valores de manera detallada, como un curso de acción para todo el personal que forma parte de las empresas, como el caso particular del Centro de Compras Easy.

Al decir de Cardozo Brum (2003) [3], la globalización ha tenido un efecto significativo en los parámetros que definen la competitividad de las empresas, en el acceso a la información, en la normativa internacional, en la posición de los proveedores, los accionistas y su relación con la empresa, en la educación de los consumidores y en la proyección que la empresa tiene sobre su entorno. En este contexto, la RSE constituye una nueva forma de hacer empresa, surgiendo del convencimiento de la necesidad de innovación empresarial para la competitividad y la sustentabilidad del negocio, y va más allá de lo puramente tecnológico para instalarse definitivamente en el ámbito de la gestión y de la relación de la empresa con su entorno medioambiental, en el espacio de lo laboral y particularmente, en sus contribuciones al bienestar social.

El interés de la RSE surge a la par del cambio de época, en el cual se ha comenzado a rescatar los valores humanos, y las empresas asumen los retos de la internacionalización del capital, el trabajo y los procesos de apertura comercial. La globalización, la integración regional y el indicador de bienestar humano, son ejes medulares en los procesos económicos desde la perspectiva de la RSE y la democracia madura (Centro para la Responsabilidad Social Empresarial, 2003) [4].

En la actualidad, la toma de conciencia sobre la responsabilidad social que todas las empresas productivas poseen, tiene un peso fundamental en el desarrollo de nuevos emprendimientos y acciones en esta área cada vez más trascendente de la gestión empresarial. Concretamente nos preguntamos, ¿Qué implicancias tuvo durante el año 2019, el Centro de Compras Easy de la ciudad de Resistencia, con respecto a la RSE?, ¿Qué programas concretos lleva a cabo el Centro de Compras, en relación a la RSE?, ¿Qué tipo de beneficios recibe la empresa aplicando programas de RSE?

**Objetivos:**

Como objetivo central de la investigación, la misma apunta a describir las implicancias que tuvo durante el año 2019, el ejercicio de la RSE el Centro de Compras Easy, de la ciudad de Resistencia. Así mismo, tendiente al cumplimiento del objetivo central, se pretende describir los programas que lleva a cabo el Centro de Compras en relación a la RSE.

**Antecedentes:**

En los últimos años, muchas empresas de diferentes sectores de la economía han venido replanteándose las responsabilidades y aportes que conjuntamente con sus ganancias y beneficios particulares, puedan convertirse en generadores de beneficios colectivos, aprovechando estratégicamente el poder derivado de la generación de riqueza para la resolución de problemas sociales y medioambientales que se producen en los lugares geográficos donde se mueven. Como antecedente de la presente investigación, en referencia a la RSE, podemos encontrar una amplitud de publicaciones, que apuntan a distintos aspectos de una misma temática; tal es el caso de la Tesis elaborada por Rodríguez M.L. (2017) [5], donde analiza el comportamiento de diferentes empresas y negocios en cuanto a su participación en la aplicación de acciones socialmente responsables en comedores infantiles de la ciudad de Resistencia. Otro antecedente que resulta interesante es el trabajo de Sturzenegger M, Sturzenegger A. y Flores Vidal M. (2003) [6] los cuales describen los fundamentos de la RSE en la Argentina, como así también en el contexto mundial e introducen el concepto de Índice de Responsabilidad Social Empresaria (I.RSE) como antecedentes mas cercanos a la propuesta esta.

**Marco teórico:**

La Responsabilidad Social Empresarial es un concepto complejo que relaciona a las empresas con el entorno social en el que actúan. Carroll (1983) [7] considera que la RSE abarca las expectativas económicas, legales, éticas y filantrópicas que la sociedad tiene de una organización en un determinado momento. Las empresas deben reconocer los distintos tipos de responsabilidades que existen, para de este modo ser responsables socialmente.

De acuerdo al Commmittee for Economic Development de 1971 (en Boatright, 1993) la empresa tiene tres niveles de responsabilidad social:

1. Responsabilidades básicas derivadas de la función económica: producción, empleo, crecimiento económico.

2. Atención al cambio de valores y prioridades sociales: conservación del medio ambiente, relaciones laborales, información a consumidores.

3. Responsabilidades poco conocidas que debe asumir para vincularse más a la actitud de cambio del entorno social: pobreza, cuestiones urbanas.

Por su parte, Castillo Clavero (1985) [8] concibe a la RSE como la obligación ética o moral, voluntariamente asumida por la empresa como institución hacia la sociedad en su conjunto, en reconocimiento y satisfacción de sus demandas o en reparación de los daños que puedan haberle sido causados a ésta en sus personas o en su patrimonio común por la actividad de la empresa.

Balián de Tagtachian (1999) [9] definió el término como “la contribución activa, voluntaria y obligatoria al mismo tiempo de las empresas al mejoramiento social, económico y ambiental, hacia la optimización de su situación competitiva y su valor añadido”.

De acuerdo con Vidal Martínez (2002) [10], la conceptualización más extendida y aceptada del término hace referencia a que una empresa es socialmente responsable cuando en sus procesos de toma de decisiones valora el impacto de sus acciones sobre la comunidad donde está inserta, en los trabajadores y en el medio ambiente, e incorpora efectivamente sus intereses en sus procesos y resultados.

El surgimiento y crecimiento de la RSE, se produce impulsado por las grandes empresas transnacionales, y por los cambios registrados en la economía mundial durante la década de los '90 y se consolidaron en el siglo XXI: incremento de la competitividad, legislación restrictiva, presión sobre las empresas por parte de movimientos de consumidores y activistas en torno a su función social e implicaciones éticas de su actividad. En este contexto, el servicio a la sociedad tiende a considerarse un valor ascendente en el mundo empresarial, frente a las consideraciones economicistas sobre el concepto de empresa, que centran su atención en la eficiencia y la rentabilidad. La búsqueda de la "legitimidad social" se ha convertido en un imperativo imprescindible si se quiere lograr reputación y consistencia en el tiempo (Fombrun y Van Riel, 2004) [11].

Desde una perspectiva crítica, se ha planteado que en nombre de una responsabilidad social se ocultan de manera sistemática los graves impactos sociales y ambientales de las actividades de las grandes empresas, que parecerían contar con la libertad de imponer sus propias reglas del juego, amparadas de alguna manera por las acciones que realizan en el marco del ejercicio de la “Responsabilidad Social Empresaria”.

De acuerdo con Sáez Gallego (2011) [12] hemos pasado de una cultura empresarial basada en el servicio y en el cliente, a una cultura empresarial basada en las personas; es decir, en estar más cerca y ser de ayuda a la sociedad y al entorno que nos rodea. Desde esta perspectiva, la RSE parte de entender que los resultados empresariales mejoran en la medida en que las compañías son capaces de generar relaciones de confianza con sus grupos de interés y actuar en forma socialmente responsable, sobre todo a nivel comunitario.

**Ética y responsabilidad social.**

La ética constituye el conjunto de valores o principios morales que definen lo que es cierto o errado para una persona, grupo u organización. La conducta ética sucede cuando la organización incentiva a sus miembros a que se comporten éticamente de forma que los miembros acepten y sigan dichos valores y principios. En términos amplios, la ética es una preocupación con el buen comportamiento: es una obligación de considerar no solamente el bienestar personal, sino de las otras personas.

La ética influencia el proceso corporativo de toma de decisiones para determinar cuáles son los valores que afectan a sus socios y definir cómo los administradores pueden usar dichos valores en lo cotidiano de la organización. Así la ética constituye un elemento catalizador de acciones socialmente responsables de la organización por medio de sus administradores y socios. Administradores éticos alcanzan el éxito a través de prácticas administrativas caracterizadas por equidad y justicia. Sin ética, las organizaciones no pueden ser competitivas. Ética y competitividad son inseparables. Ninguna organización puede competir con éxito cuando las personas buscan engañar a otras o intentan aprovecharse de las otras. Todo sistema de competencia, presume valores de confianza y justicia.

Las prácticas éticas en los negocios benefician a la organización en varios aspectos:

* *Aumento de la productividad*. Cuando la administración enfatiza la ética en sus acciones frente a sus socios, los empleados son afectados directa y positivamente. Cuando la organización busca asegurar la salud y bienestar de los empleados o define programas para ayudarlos, esos programas constituyen una fuente de productividad mejorada.
* *Mejora de la salud organizacional*. Prácticas administrativas éticas mejoran la salud organizacional y afectan positivamente a los socios externos, como proveedores o clientes. Una imagen pública positiva atrae a consumidores que visualizan la imagen de la organización como favorable o deseable.
* *Minimización de la reglamentación gubernamental*. Cuando las organizaciones son confiables en cuanto a la acción ética, la sociedad ya no presiona por una legislación que regule más intensamente los negocios.

**Relaciones entre la empresa y sus grupos de interés.**

La noción de RSE, en efecto, se encuentra íntimamente relacionada al cómo las empresas se *relacionan con*e *impactan en*la sociedad, suponiendo, bajo esta óptica, que para crecer y competir más eficientemente éstas deberían contribuir a generar un ambiente posibilitador (“*enabling environment*”) que les permita llevar adelante con mayor facilidad sus negocios y operaciones. Como veremos, la idea de RSE nos permitirá poner en perspectiva el papel de la empresa en la sociedad y las posibles nuevas relaciones entre ella y su ambiente.

Hacemos hincapié en el carácter dual de esta relación porque, desde ésta perspectiva, la categorización de una empresa como socialmente responsable constituirá, en un futuro no muy distante, una de sus principales ventajas competitivas y un elemento que le permitirá distinguirse de sus competidoras y posicionarse más fácilmente en el mercado, brindándole, de esta manera, mayores y mejores oportunidades de negocio y crecimiento.

Es conveniente puntualizar que una empresa, cualquiera sea, se encuentra vinculada con una serie de *interlocutores* o *stakeholders* específicos que pueden afectar y ser afectados por sus acciones. A efectos teóricos y prácticos, este amplio abanico de actores sociales con los cuales se relacionan las empresas estaría configurado por:

* Grupos de stakeholders o interlocutores primarios, esto es, aquellos sin cuya continua participación la empresa no podría sobrevivir. En general, suele englobarse dentro de este grupo a los accionistas, inversores, empleados, clientes y proveedores, siendo evidente el grado de interdependencia existente entre este grupo y la empresa.
* Grupos de stakeholders o interlocutores públicos, conformado esencialmente por el gobierno y por los organismos públicos pertenecientes al Estado.
* Grupos de stakeholders o interlocutores secundarios, definidos como aquellos que, sin participar directamente en las operaciones de la empresa, pueden influenciar o ser influenciados por ella. Los consumidores, los medios de comunicación, las organizaciones empresariales, los sindicatos y las organizaciones de la sociedad civil se consideran generalmente como los interlocutores secundarios más relevantes y representativos. Dichos grupos poseen la capacidad de movilizar la opinión pública y una variada gama de recursos a favor o en contra de una empresa, pudiendo afectar, positiva o negativamente, sus operaciones e imagen. Incluimos a los competidores en este segmento porque, como veremos, la empresa también es responsable ante ellos y porque éstos, por su parte, también pueden afectarla.

**Marco Metodológico**:

Para cumplimiento de los objetivos planteados con anterioridad, tanto general como específicos, la propuesta es de tipo cualitativa, usando un diseño de estudio de caso. El alcance de la investigacion es explorativo, descriptivo, ya que apunta a obtener información sobre los programas de aplicación de RSE que lleva a cabo la empresa estudiada y todo lo atinente a la implementación de dichos programas, así como estudiar sus efectos sociales y empresariales concretos. Para obtener datos se recurre a entrevistas de tipo no estructuras con responsables de la firma. Otra fuente de información que permitió un análisis documental, se obtuvo a través de las publicaciones en la página web de la empresa y el acceso en el local comercial, de folletería y de la revista Mundo Easy - Cencosud, de ediciónes trimestrales.

**Resultados de la investigación**:

La empresa Easy, realiza de manera comprometida varias acciones tendientes a la satisfacción o bienestar de la sociedad, por ejemplo en el Programa *“Tu vuelto construye”*, en el cual, mediante una donación sencilla y accesible, los clientes, desde el comienzo de la actividad empresarial en la zona (abril de 2016) a la fecha, lograron recaudar un millón ciento cincuenta mil pesos y de esa manera contribuir con la construcción de 25 viviendas de emergencias en el popular barrio La Rubita, de la ciudad de Resistencia, ayudando a muchas familias a poder acceder a una vivienda digna, abandonando las instalaciones precarias que habitaban, con los riesgos, incomodidades y desventajas incluídos de esa forma habitacional.

¿Cómo funciona el programa?

1. La compañía Cencosud y la organización Techo, firman un acuerdo para que Easy pueda canalizar la colaboración de sus clientes hacia la causa de la organización.
2. Los cajeros invitan a los clientes a donar voluntariamente el redondeo de su vuelto, por las compras realizadas.
3. El dinero de las donaciones se contabiliza a través del sistema informático SAP (Systems, Applications, Products in Data Processing) que comprende a un método de redondeo, entre otras herramientas.
4. Cada mes, se trasfiere el total de las donaciones a una cuenta bancaria de la organización Techo, en concepto de “colaboración efectuada por nuestros clientes para la campaña solidaria”.
5. Techo entrega un recibo a Cencosud, detallando el monto del dinero recibido.
6. La organización destina el dinero a la construcción de viviendas, proyectos sociales, mesas de trabajo, microcréditos y desarrollo de comunidades sustentables.

Además de la campaña para recaudar los fondos para la construcción de las viviendas, la cooperación de la empresa con la organización Techo, incluye participar en las jornadas solidarias en las que concretamente se construyen las viviendas de emergencia junto con las familias que lo necesitan. Se tratan de dos días de trabajo intenso, por vivienda construída. En el terreno, se conocen a las familias beneficiadas, que previamente fueron contactadas y entrevistadas por la organización Techo, para conocer sus necesidades. Las viviendas las construyen juntos, consolidando lazos entre voluntarios y conociendo a las familias a las que se destinan las viviendas.

El trabajo de construcción comprende:

Primer día:

1. Los voluntarios salen juntos desde varios puntos de encuentro.
2. Al llegar al barrio, se dividen en cuadrillas y se les asigna un jefe, que es un voluntario de la organización Techo.
3. Se encuentran con las familias que recibirán las viviendas, conversan y conocen sus necesidades.
4. El trabajo más duro de la jornada, es colocar los pilotes que constituirán la base de la casa, es muy importante que todos queden a la misma altura.
5. Se colocan las vigas, que soportan el piso y luego se lo clava.

Segundo día:

1. Los voluntarios vuelven a reunirse en el punto de encuentro y llegan juntos al barrio.
2. Se erigen las paredes.
3. Se instalan las vigas del techo.
4. Se coloca el aislante y luego las chapas.
5. Se pintan las viviendas.
6. Familias y voluntarios realizan una inauguración sombólica de las viviendas y hacen un balance de la jornada.

Esta acción social comprende un nivel de responsabilidad poco conocido, relacionado a la pobreza y cuestiones urbanas, según se indica en el marco teórico de la presente investigación, cuando se especifica los niveles de responsabilidades según el Commmittee for Economic Development de 1971.

*Cursos y capacitaciones:*

Easy brinda capacitaciones gratuitas para el hogar y la construcción en su local comercial, orientados a profesionales y a todos aquellos que disfrutan de realizar proyectos por su cuenta. Estas capacitaciones ofrecen consejos útiles para facilitar el trabajo en obra y el mejoramiento del hogar, abarcan distintas temáticas, tales como: técnica de fusión, la instalación de artefactos convencionales como depósitos de doble descarga, herramientas para carpintería modular, el armado de muebles de melamina e interiores de placard, construcción en seco, termotanques solares y estándar entre otros. También se dictan talleres destinados al cuidado del medio ambiente y de la sustentabilidad en el hogar. Se dictan capacitaciones de introducción a la huerta urbana, sobre como armar una compostera y soluciones para el almacenamiento de agua y el tratamiento de aguas residuales.

En la actualidad, existen tres tipos diferentes de cursos, a saber:

1. Cursos Profesionales – Mundo Experto.
2. Cursos Hobbistas.
3. Cursos Infantiles.

Cada uno cuenta con horarios y días a disposición en la página web de la empresa, seleccionando la ciudad que corresponde y los horarios y cupos disponibles para su realización. Ésta iniciativa, novedosa y de mucha utilidad es aprovechada por clientes, aficionados y público en general, que pretenden aprendizaje sobre un tema particular, de manera gratuita y con personal idóneo. Y en el caso de los niños, pueden aprender jugando.

Programa *“Ecokit”:*

Comprende el reciclado de tapitas plásticas de gaseosas y agua mineral, colaborando con la Fundación Garraham a través de la Fundación Ciudad Limpia de Resistencia, afianzando así el compromiso con el medio ambiente. Easy comercializa el Ecokit, un set de balde, palangana y palita, fabricado con plástico reutilizado. La venta es a beneficio del Hospital de Niños, completando así un círculo virtuoso, que comienza en los locales promoviendo la acción *Destapá tu solidaridad*, recolectando tapitas en el local comercial, que luego del proceso de reciclado, vuelven a la góndola en forma de productos sustentables que se venden en el comercio.

Procedimiento de elaboración:

Cada Ecokit, se fabrica con aproximadamente 660 tapitas, de la siguiente manera:

1. Se disponen recipientes en diferentes puntos del local y administración central.
2. Los clientes y colaboradores depositan sus tapitas.
3. La fundación Ciudad Limpia retira el material y se lo envía en camiones a la Fundación Garraham, ubicada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
4. En el depósito de la Fundación se muelen las tapitas.
5. El plástico se reutiliza en la elaboración del Ecokit.
6. El material donado vuelve al local Easy en forma de producto sustentable.
7. El cliente se lleva su set de balde, palangana y palita a un precio accesible.
8. Las ventas son a beneficio de la Fundación Garraham, para la posterior compra de insumos hospitalarios, nebulizadores, aspiradores y todo lo necesario para los niños del Hospital.

**Conclusiónes**

Conforme a los programas de aplicación de responsabilidad social descriptos, llevados a cabo por la empresa, podemos entender que se encuentra muy comprometida con el medio ambiente y su entorno, captando las necesidades de sus grupos de interés o stakeholders, aportando activamente en la resolución concreta de problemáticas sociales de la región a la que pertenece; lo cual se traduce en una imagen empresaria positiva y amigable, ubicando a la organización, en un lugar mas apreciado por sus clientes y público en general. Los beneficios, también redundan en ganancias monetarias, ya que, los clientes confían en la firma demostrándolo con una concurrencia cotidiana bastante numerosa, que puede observarse directamente en el local comercial. La utilización de todo tipo de herramientas que se encuentran a su alcance, tienen el fin de captar el interés de la ciudadanía en su conjunto, para retroalimentarse con la misma, persiguiendo la finalidad ideológica de la RSE, traducidas en políticas de acción, y donde se puede observar claramente la ética empresarial establecida por el Centro de Compras “Easy”.

**Referencia y bibliografía**:

[1] *Freemont Kast y James E. Rosenzweig (1988):* Administración en las organizaciones. Enfoque de sistemas y de contingencias. Ed. McGRAW-HILL, 2da edición en español.

[2] *Código de Ética (2017)*: (Página web de Cencosud). Recuperado de <https://www.cencosud.com/cencosud/site/artic/20160215/asocfile/20160215091921/codigoeticachile.pdf>

[3] *Cardozo Brum, M. (2003)*: Gobiernos y Organizaciones No Gubernamentales ante la Responsabilidad Social Empresarial. En Revista Economía, Sociedad y Territorio. Colegio Mexiquense, Zinancatepec. México DF.

[4] *Centro para la Responsabilidad Social Empresarial (2003).* Programa de Estudios sobre Responsabilidad Social Empresarial. Buenos Aires.

[5] *Cra. María Lucía Rodríguez (2017).* Maestría en Gestión Empresarial, 3ra edición. Tesis “La Responsabilidad Social Empresaria aplicada a comedores infantiles en la ciudad de Resistencia”. FCE - UNNE. Resistencia, Chaco.

[6] *Adolfo Sturzenegger, Mariano Flores Vidal y Germán Sturzenegger (2003)*. “Hacia una cultura de la Responsabilidad Social Empresaria en Argentina”, Foro Ecumémico Social, Buenos Aires.

[7] *Carroll, A.B. (1983)*: Corporate social responsibility: will industry respond to cutbacks in social program funding? In Vital Speeches of the Day, 49, pp. 604-608.

[8] *Castillo Clavero, A. (1985*): La responsabilidad de la empresa en el contexto social: su articulación, gestión y control. Tesis Doctoral, Universidad de Málaga, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

[9] *Balián de Tagtachian, B. (1999)*. Algunos aspectos de las relaciones entre organizaciones al servicio de

la comunidad y las entidades de ayuda financiera. Revista Colección de la Escuela de Ciencias Políticas

de la Universidad Católica Argentina, Buenos Aires.

[10] *Vidal Martínez, I. (2002)*: Reflexiones sobre la Responsabilidad Social como estrategia empresarial. Centro de Iniciativas de la Economía Social, Madrid.

[11] *Fombrun, C. y Van Riel, C.B. (2004)*: Fame & fortune: how successful companies build winning reputations. Pearson Education - Financial Times, Upper Saddle Rivet, NJ.

[12] *Carlos Sáez Gallego (2011):* La Guía ISO 26000: Facilitando la adopción de prácticas responsables en la empresa. Revista de Responsabilidad Social de la Empresa, nº7, pp.219.