



## Estrategias de Filantropía Corporativa Global: El Caso de las empresas españolas en Latinoamérica

AREA: 6  
TYPE: Aplicación

*Strategies of Global Corporate Philanthropy: The case of Spanish Firms in Latin America*  
*Estratégias de filantropia corporativa global: O caso das empresas espanholas na América Latina*

### AUTOR

**Francesco D. Sandulli**

Grupo de Investigación de Producción y TIC Universidad Complutense de Madrid, España.  
sandulli@ccee.ucm.es

1. Autor de contacto: Departamento de Organización de Empresas; Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales; Universidad Complutense de Madrid, Campus de Somosaguas, 28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid), España.

*El trabajo analiza la decisión de internacionalización de la acción social en las empresas multinacionales. Los resultados del análisis de una muestra de multinacionales españolas presentes en Latinoamérica indican que esta decisión se encuadra dentro de la dinámica de aprendizaje característica del proceso de internacionalización de las empresas, de tal forma que las empresas con mayor exposición internacional son más proclives a emprender programas de acción social a nivel internacional. Asimismo, del estudio se desprende que las empresas globales y con una fuerte reputación corporativa a nivel global tienden a seguir una estrategia de acción social unificada a nivel global, mientras que las empresas multipaís suelen optar por estrategias de acción social locales.*

*This paper contributes to the literature of CSR and International Business by studying the internationalization of corporate philanthropy in multinationals. Based on a sample of Spanish firms in Latin America, the results show that this phenomenon is linked to the learning dynamics embedded in the internationalization process of the firms, since firms with a larger international exposure are more likely to start international philanthropic programmes. Moreover, the research reveals that global firms with a strong global corporate reputation are more likely to follow a single common philanthropy strategy, while multidomestic firms will establish different local philanthropic strategies.*

*O trabalho analisa a decisão de internacionalização da ação social nas empresas multinacionais. Os resultados da análise de uma amostra de multinacionais espanholas presentes na América Latina indica que esta decisão se enquadra na dinâmica de aprendizagem característica do processo de internacionalização das empresas, de tal forma que as empresas com maior exposição internacional são mais propensas a empreender programas de ação social a nível internacional. Do mesmo modo, depreende-se do estudo, que as empresas globais e com uma forte reputação corporativa a nível global têm tendência para seguir uma estratégia de ação social unificada a nível global, enquanto que as empresas multipaís costumam optar por estratégias de ação social locais.*

### 1. Introducción

La responsabilidad social corporativa (RSC) ha pasado a ser una prioridad en las agendas de los directivos de numerosas empresas. El impacto social de las actividades de las empresas no sólo afecta a las condiciones de vida de una sociedad sino que pueden llegar a afectar a la riqueza y bienestar de los propios accionistas de la empresa. Dentro de las actividades de RSC de una empresa, son especialmente relevantes los programas de acción social o de filantropía, por el impacto que tienen sobre la reputación de la empresa. Asimismo, las empresas con presencia en distintos países no sólo emprenden acciones de filantropía en sus países de origen sino también en los países destinos de sus inversiones. En este sentido, mientras que existe un amplio abanico de estudios sobre la

DOI  
10.3232/  
GCG.2008.  
V2.N1.08

filantropía a nivel local, son todavía escasos los trabajos que estudian este fenómeno en el ámbito de las empresas multinacionales. Un primer objetivo de este trabajo consiste en analizar los factores que inciden sobre la decisión de las empresas multinacionales de iniciar programas de acción social en el extranjero. En segundo lugar, algunas de las empresas multinacionales diseñan programas de acción social estándar, es decir comunes a la mayoría de los países en los que operan, mientras que otras compañías han preferido realizar programas de acción social locales y por tanto diferenciados de país a país. El segundo objetivo de este trabajo consiste en determinar cuáles son los factores que explican la elección de un tipo u otro de estrategia de internacionalización de la acción social. El trabajo se estructura de la siguiente forma: en primer lugar se analiza la naturaleza de la internacionalización de la acción social, a continuación se describen las estrategias de internacionalización de la acción social, para seguir con la descripción del modelo de contraste de las hipótesis planteadas y la descripción de la muestra. Finalmente se presentan los resultados de la estimación, así como las principales conclusiones del trabajo.

## 2. La Internacionalización de la Acción Social

En 1970 Milton Friedman (1970) defendió el planteamiento de que la única responsabilidad social corporativa de una empresa consistía en satisfacer las necesidades de sus accionistas. Sin embargo, planteamientos sobre responsabilidad social corporativa más actuales (Porter y Kramer, 2002) defienden que el planteamiento de Friedman (1970) era excesivamente restrictivo, ya que satisfacer las necesidades de las sociedades en las que las empresas se encuentran inmersas podía redundar en un beneficio para los accionistas. Godfrey (2005) describe el nexo existente entre la realización de actividades que benefician a la sociedad y los beneficios de los accionistas. Este autor considera que la acción social corporativa contribuye positivamente al desarrollo del capital moral a través de la mejora de la reputación corporativa. Desde el punto de vista teórico, una buena reputación corporativa refuerza la imagen de marca de la empresa que a su vez puede conducir a mejores resultados y por tanto mayor riqueza para los accionistas. Hillman y Keim (2001) observan cómo la acción social puede permitir desarrollar otros activos intangibles como mayor lealtad de los clientes o una menor rotación del personal.

Porter y Kramer (2002) defienden que la empresa debe plantear y planificar estratégicamente su acción social para conseguir que sus inversiones sociales redunden realmente en beneficio de los accionistas. Esta planificación se hace necesaria ya que en ocasiones la relación causa-efecto entre inversión social y resultados empresariales puede no producirse. Sassea y Trahanb (2007) comentan que la acción social puede no producir los efectos esperados para la empresa ya que la naturaleza de las inversiones sociales hacen que muchas empresas no dispongan del conocimiento o la experiencia suficiente para establecer modelos de previsión fiables de los resultados de dichas inversiones o que en ocasiones estos resultados sean de difícil medición. En este sentido, las empresas pueden incurrir en el error de realizar valoraciones excesivamente optimistas del impacto de la acción social sobre su reputación corporativa o sobre su imagen de marca.

### PALABRAS CLAVE

Responsabilidad Social Corporativa, Internacionalización, Acción Social, Reputación Corporativa, Stakeholders

### KEY WORDS

Social Corporate Responsibility, Internationalization, Philanthropy, Corporate Reputation, Stakeholders

### PALAVRAS-CHAVE

Responsabilidade social corporativa, Internacionalização, Ação social, Reputação corporativa, Stakeholders

### CÓDIGOS JEL

M140; M160

A partir de los argumentos anteriores se puede afirmar que la indeterminada relación entre filantropía corporativa exige que las empresas sean tan cautelosas con sus inversiones sociales como con sus inversiones financieras. El planteamiento estratégico de los programas de acción social es especialmente importante para las empresas internacionalizadas. Este tipo de empresas puede utilizar la filantropía para construirse una identidad de marca global y para abrir nuevos mercados (Simon, 1995). Sin embargo, no todas las empresas internacionalizadas invierten en programas sociales en los países en los que se encuentran presentes. Existen pocos trabajos que estudien la actividad filantrópica de las empresas multinacionales que puedan responder al hecho de que algunas empresas internacionales tengan programas de acción social internacionales y otras no.

En la escasa literatura existente una primera razón que se aduce para explicar la existencia de filantropía global es la exposición a la internacionalización de la empresa multinacional. Anteriormente hemos comentado que en ocasiones las empresas no pueden predecir con facilidad los resultados de sus inversiones sociales. Siendo esto cierto para los programas sociales locales, consideramos que en un entorno internacional, esta dificultad es aún mayor, en tanto en cuanto la empresa internacional suele tener todavía un menor conocimiento de los problemas de la sociedad de los países donde colocan sus filiales. A medida que la experiencia internacional crezca, la empresa tendrá una mejor comprensión de la dinámica acción social-resultados en entornos internacionales. Este aprendizaje es especialmente cierto en los casos en los que la expansión internacional se encuentra focalizada en un área geográfica concreta como Latinoamérica o el Sudeste Asiático por ejemplo, ya que las filiales probablemente operen en países con problemáticas sociales similares.

Este planteamiento se confirma en los trabajos de Deniz-Deniz y García Falcón (2002), Carroll (2004) o Muller y Whiteman (2008), en los que una mayor exposición internacional está positivamente relacionada con una mejor comprensión de los problemas sociales locales. A partir de este razonamiento sugerimos que:

**H1:** Una mayor exposición internacional está positivamente relacionada con la probabilidad de que la empresa desarrolle una acción social internacional.

Siguiendo el enfoque estratégico de la acción social de Simon (1995), aquellas empresas con mayor compromiso estratégico en relación a la Acción Social y la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) se encuentran más preparadas para afrontar una acción social internacional que las que no cuentan con este compromiso. Muller y Whiteman (2008) confirman empíricamente esta relación ya que identifican una relación positiva entre el compromiso estratégico de la Empresa hacia la RSC y la probabilidad de que lleven a cabo programas de acción social internacional. A efectos de nuestro estudio proponemos que:

**H2:** Un mayor compromiso estratégico con la RSC está positivamente relacionado con la probabilidad de que la empresa desarrolle una acción social internacional.

.....

### 3. Estrategias de Internacionalización de la Acción Social: Acción Social Local vs Acción Social Global

En los apartados anteriores se ha comentado que la acción social internacional tiene dos objetivos de referencia que son tanto el reforzamiento de la reputación corporativa global como la satisfacción de las necesidades sociales locales de los países en los que la empresa opera. En la práctica, las empresas encuentran que la consecución simultánea de estos objetivos es una tarea compleja. Una estrategia de definición de una reputación corporativa global, exige que las empresas sigan pautas de actuación y comunicación coordinadas en los distintos países, de tal forma que no existan diferencias en la reputación e identidad corporativa percibida en los distintos países en los que la empresa opera. Por el contrario, satisfacer y adaptarse a la realidad social local puede implicar programas de acción social diferenciados para cada país, dificultando la construcción de una identidad y una reputación corporativa homogéneas.

En función de donde se enfoca la prioridad estratégica de las empresas, o bien sobre la adaptación a las necesidades locales o bien sobre la construcción de una identidad global, Peloza et al., (2006) argumentan que las empresas multinacionales pueden desarrollar programas de acción social estandarizados a nivel global o bien programas de acción locales.

Estos autores consideran que las empresas optan por desarrollar programas globales cuando quieren evitar problemas de agencia con directivos locales impidiendo la proliferación de múltiples pequeños programas locales que pueden no estar alineados con los objetivos estratégicos de la empresa, cuando quieren concentrar los recursos en unos pocos objetivos sociales de tal forma que se más sencillo conseguir los mismos, y cuando quieran reforzar una percepción global homogénea de la identidad corporativa.

Por el contrario, las empresas optan por desarrollar programas locales cuando consideran que los directivos locales son capaces de comprender mejor las necesidades de los stakeholders locales.

A la hora de optar entre una estrategia de acción social local y una estrategia global, las empresas tendrán en cuenta factores externos e internos. El factor externo principal a tener en cuenta por las empresas es la similitud entre las necesidades sociales de los distintos países en los que opera. La similitud normalmente depende de variables de tipo económico, cultural, político-legal (Peloza et al., 2006). Si una empresa opera en países con entornos sociales muy diferentes, será más aconsejable seguir una estrategia de acción social local.

En este trabajo, sin embargo, centraremos el análisis en los factores internos. Los factores más relevantes son la estrategia de internacionalización de la empresa y la existencia de una reputación global fuerte. Tal y como hemos comentado anteriormente, en presencia de una reputación global fuerte, esperaremos que las empresas sean más proclives a definir estrategias de acción social estandarizadas. Siguiendo el planteamiento de Post y Bernan (2001), la empresa con una marca global fuerte define y ejecuta la estrategia de acción social de cada país en función de temas y compromisos globales. Por ejemplo, el Grupo Santander ha adquirido un compromiso global para el fomento de la educación superior que se transforma en una serie de actuaciones locales coordinadas en torno a la marca global Universia.

---

H3. Empresas con una reputación corporativa global fuerte son más proclives a establecer programas de acción social estandarizados.

Finalmente, en el trabajo consideramos el alineamiento entre la estrategia corporativa y la estrategia de acción social. Es previsible que en aquellos casos en los que las filiales tienen mayor libertad para definir su estrategia competitiva, los directivos disfrutarán asimismo de mayor libertad a la hora de plantear los programas de acción social.

H4. Las empresas con una estrategia competitiva global tendrán mayor probabilidad de desarrollar programas de acción social a nivel global.

---

#### 4. Modelo de Contraste

Con el objeto de contrastar las hipótesis planteadas se van a desarrollar dos modelos diferenciados. Un primer modelo diseñado para contrastar la primera y la segunda hipótesis del trabajo y un segundo modelo diseñado para la tercera y cuarta hipótesis. En el primer modelo la variable dependiente (Y1) mide la decisión de desarrollar programas de acción social internacionales, tomando valor igual a 1 cuando la empresa haya desarrollado acción social en alguno de los países latinoamericanos analizados. Las variables independientes del primer modelo son la exposición internacional de cada empresa en el área analizada (X1) y el grado de compromiso estratégico con la responsabilidad social corporativa (X2). En el segundo modelo, la variable dependiente (Y2) es el tipo de estrategia de acción social internacional escogida por la empresa. Esta variable toma valor igual a 1 cuando la empresa haya optado por una estrategia de acción social global, y 0 cuando la empresa haya optado por una estrategia de acción social local. Las variables independientes que utilizamos en el segundo modelo son la existencia de una reputación global fuerte de la empresa (Z1), y que la estrategia de internacionalización esté más cercana a una estrategia global que a una estrategia multipaís (Z2) siguiendo los criterios clásicos de Porter (1986). En la Tabla 1 se describe la medición de estas variables. Asimismo, se han empleado como variables de control el país de destino de la inversión con el objeto de medir diferencias en la problemática social de cada país, y el volumen de negocio de la empresa, ya que existe evidencia de que los programas de acción social dependen del flujo de ingresos que obtienen de las empresas (Seifert et al., 2004), de forma que empresas con mayores recursos financieros serán más proclives a realizar acción social en los países destino.

Tabla 1: Medición de Variables

|    | Variable   | Descripción  | Fuente  |
|----|--|--|---|
| Y1 | Acción Social Internacional                          | Se ha considerado que la acción social es Internacional cuando se desarrollan programas sociales en alguno de los países analizados  | Informes anuales, informes de sostenibilidad de las empresas, portales web de las empresas.   |
| Y2 | Acción Social Estándar                               | Se ha considerado que la acción social es estándar cuando las acciones sociales de cada país se encuadran dentro de un programa común a la mayoría de los países en los que se encuentra la empresa, o bien cuando existe coincidencia entre la mayoría (más del 50%) de las acciones sociales en cada país. | Informes anuales, informes de sostenibilidad de las empresas, portales web de las empresas.   |
| X1 | Grado de Internacionalización                        | Número de países analizados en los que la empresa cuenta con una filial.   | Informes anuales, informes de sostenibilidad de las empresas, portales web de las empresas.   |
| X2 | Compromiso con la Responsabilidad Social Corporativa | Participa en el Global Reporting Initiative.<br>Participa en el Dow Jones Sustainability Index   | Global Reporting Initiative ( <a href="http://www.globalreporting.com">www.globalreporting.com</a> ),<br>Dow Jones ( <a href="http://www.sustainability-indexes.com">www.sustainability-indexes.com</a> ) |
| Z1 | Reputación corporativa global fuerte                 | Se ha considerado las empresas españolas que figuren en el ranking de marcas renombradas de Interbrands  | Interbrands (2007)  |
| Z2 | Estrategia de Internacionalización Global            | Se ha considerado que la estrategia de internacionalización era global teniendo en cuenta los siguientes factores: homogeneidad de la identidad corporativa, presencia de directivos locales, estandarización global de la oferta de productos.  | Informes anuales, informes de sostenibilidad de las empresas, portales web de las empresas.   |

## 5. Muestra

El trabajo analiza la estrategia de acción social de las empresas españolas en Latinoamérica. De acuerdo a un informe del Global Prosperity Institute (2007), Latinoamérica es el destino principal de los programas internacionales de acción social de las empresas españolas. Para tener un acceso más sencillo a los datos de las empresas se han analizado las empresas que cotizan en el principal mercado de valores en España: la bolsa de valores de Madrid. Asimismo, se han considerado las cinco economías receptoras de mayor inversión española en los últimos 5 años: Brasil, Argentina, Chile, Colombia y México (Tabla 2).

Tabla 2: Inversión Española en Latinoamérica: Periodo 2003-2007. Desglose por país.

| País       | Inversión en Miles de Euros |
|------------|-----------------------------|
| México     | 7.247.741,90                |
| Brasil     | 4.643.698,29                |
| Argentina  | 3.536.536,40                |
| Chile      | 3.330.152,22                |
| Colombia   | 456.447,28                  |
| Venezuela  | 347.894,67                  |
| Uruguay    | 268.362,37                  |
| Perú       | 99.295,03                   |
| Costa Rica | 35.664,11                   |
| Ecuador    | 24.745,67                   |
| Bolivia    | 15.336,63                   |
| Paraguay   | 7.937,95                    |

Fuente: Ministerio de Industria, Turismo y Comercio de España (2008).

De las 161 empresas españolas que operan en el mercado de valores madrileños, 44 de ellas cuentan con alguna filial en alguno de estos cinco países: los países con mayor presencia de filiales de empresas españolas son Brasil, Chile y México (Tabla 3).

Tabla 3. N° de Empresas con filiales por país receptor.

|                  | N° de empresas |
|------------------|----------------|
| <b>Brasil</b>    | 32             |
| <b>Chile</b>     | 32             |
| <b>México</b>    | 32             |
| <b>Argentina</b> | 27             |
| <b>Colombia</b>  | 19             |

Tal y como se describe en la Tabla 4, de las empresas analizadas, sólo 17 desarrollan programas de acción social en Latinoamérica, mientras que el resto se centran en acción social en España. A su vez, el número de empresas que realizan programas estandarizados globales es muy reducido y se limita a 6. Asimismo, 15 de las empresas analizadas participan en el Dow Jones Sustainability Index, mientras que 14 están inscritas en el Global Reporting Initiative. De las 44 empresas, sólo 3 cuentan con una identidad corporativa fuerte de acuerdo al ranking de marcas globales de Interbrands, y 14 seguían una estrategia de desarrollo internacional en Latinoamérica más cercana a la estrategia global que a la configuración multipaís.

Tabla 4: Descripción de la Muestra.

| Variable   | Nº de empresas |
|--|----------------|
| Empresas con alguna filial en Brasil, México, Colombia, Chile o Argentina.             | 44             |
| Empresas con programas de acción social en Latinoamérica                               | 17             |
| Empresas con programas globales de acción social                                       | 6              |
| Empresas con programas locales de acción social  | 11             |
| Grado de Internacionalización Medio (Promedio de filiales por empresa)                 | 3              |
| Empresas en el Dow Jones Sustainability Index  | 15             |
| Empresas en el Global Reporting Initiative   | 14             |
| Empresas en el Ibex35  | 19             |
| Empresas que figuran en el ranking Interbrands de marca renombrada a nivel global      | 3              |
| Empresas que siguen una estrategia competitiva global en las filiales latinoamericanas | 14             |

## 6. Estimación y Resultados

Hemos observado cómo los modelos que hemos construido se apoyan sobre variables dependientes dicotómicas y pueden ser analizados por medio del procedimiento de estimación logística LOGIT. Para llevar a cabo el análisis ejecutaremos la regresión logística del programa SPSS.

Con el objeto de hacer más sencillo el análisis y siguiendo el procedimiento propuesto por Hosmer y Lemeshow (1989) se ha optado por convertir la variable de control País, que es una variable nominal, en un conjunto de  $m-1$  variables dicotómicas.

Los resultados de la estimación del primer modelo (Tabla 5) confirman la primera hipótesis relativa al grado de internacionalización, pero no existen resultados significativos en relación al compromiso con la RSC y por tanto no se puede confirmar la segunda hipótesis. Por tanto, en primer lugar podemos confirmar que las empresas con mayor presencia en el exterior tienen una mayor probabilidad de desarrollar programas de acción social internacional.



Este resultado muestra que el proceso de internacionalización de la acción social sigue un proceso de aprendizaje similar al planteado a nivel general para la estrategia de internacionalización de las empresas propuesto por Johanson y Valne en 1977.

La estimación no arroja resultados concluyentes relacionados con el grado de compromiso con la RSC. En este sentido, el estudio confirma que muchas empresas se encuentran comprometidas con la RSC participando en iniciativas como el Global Reporting Initiative o el Dow Jones Sustainability Index, pero sin incidir por ello sobre el grado de internacionalización de su acción social. Este resultado obliga a distinguir entre el proceso de aprendizaje en términos de RSC y el proceso de aprendizaje en entornos internacionales. Se puede afirmar que en el caso de la decisión de internacionalización de la acción social, una dilatada experiencia en entornos sociales diversos tiene un papel más determinante que el nivel de compromiso en términos de RSC en el país de origen.

Con respecto a las variables de control, se confirma la relación positiva entre el tamaño de la empresa y la probabilidad de internacionalización de la acción social.

Asimismo, la internacionalización de la filantropía corporativa depende de los países en los que la empresa actúa. Concretamente, los resultados indican que las empresas presentes en Argentina tienen una mayor propensión a la acción social internacional, frente a las empresas presentes en Colombia y Chile. Este dato indica que a pesar de ciertas similitudes culturales, económicas o sociales, las empresas no consideran el área latinoamericana como un área homogénea desde el punto de vista de la acción social, y tienen en cuenta los factores específicos del mix de países en el que operan.

Tabla 5: Estimación del primer modelo: Decisión de Internacionalización de la Acción Social

| Variable                      | Descripción                   | B        | Exp(B) |
|-------------------------------|-------------------------------|----------|--------|
| X1                            | Grado de Internacionalización | 3,503**  | 33,217 |
| X2                            | Compromiso con la RSC         | -3,363   | 0,035  |
| C1                            | Ln Volumen Negocio (Tamaño)   | 2,110*** | 8,249  |
| C2                            | Brasil                        | -1,712   | 0,181  |
| C3                            | Chile                         | -5,296** | 0,005  |
| C4                            | Colombia                      | -5,194*  | 0,006  |
| C5                            | México                        | -2,487   | 0,083  |
| C                             | Constante                     | -18,234  | 0,000  |
| Ajuste del Modelo             |                               |          |        |
| R2 Cox y Snell                |                               | 0,518    |        |
| R2 Nagelkerke                 |                               | 0,704    |        |
| LogVerosimilitud              |                               | 26,568   |        |
| Casos Correctamente Asignados |                               | 86,4%    |        |

En el segundo modelo se ha analizado el tipo de estrategia seguida por aquellas empresas que han decidido internacionalizar sus programas de acción social.

La estimación del segundo modelo confirma la tercera y la cuarta hipótesis que se han planteado en el presente trabajo (Tabla 6). En primer lugar, el trabajo confirma empíricamente que las empresas con una reputación corporativa ampliamente reconocida a nivel global son más propensas a seguir una estrategia de acción social estandarizada a nivel global. En segundo lugar, se corrobora la alineación entre el tipo de estrategia competitiva de internacionalización y el tipo de estrategia de internacionalización de la acción social. Los resultados indican que las empresas que siguen un enfoque de internacionalización más cercano al de empresa global que al de empresa multipaís, tenderán a imponer una estandarización de su acción global a nivel internacional.

Finalmente, tal y como se ha comprobado anteriormente, el estudio empírico indica que las características específicas de cada país inciden sobre la decisión de internacionalizar o no la acción social, pero una vez que la empresa ha decidido internacionalizar la acción social, las especificidades de cada país no tienen ninguna influencia estadísticamente significativa sobre el tipo de estrategia de internacionalización de la acción social.

Tabla 6: Estimación del segundo modelo: Acción Social Global vs Acción Social Local

| Variable                      | Descripción                          | B       | Exp(B) |
|-------------------------------|--------------------------------------|---------|--------|
| Z1                            | Reputación Corporativa Global Fuerte | 4,035*  | 56,525 |
| Z2                            | Estrategia Competitiva Global        | 3,196** | 24,435 |
| C2                            | Argentina                            | 1,020   | 2,772  |
| C3                            | Chile                                | -2,394  | 0,091  |
| C4                            | Colombia                             | -1,855  | 0,156  |
| C5                            | México                               | 21,213  | 2e+009 |
| C                             | Constante                            | -23,198 | 0,000  |
| Ajuste del Modelo             |                                      |         |        |
| R2 Cox y Snell                |                                      | 0,333   |        |
| R2 Nagelkerke                 |                                      | 0,606   |        |
| LogVerosimilitud              |                                      | 17,249  |        |
| Casos Correctamente Asignados |                                      | 90,9%   |        |

---

## 7. Conclusiones

Este trabajo realiza una contribución a la escasa literatura que analiza la dinámica de internacionalización de los programas de acción social de las empresas. Desde el punto de vista teórico, el trabajo describe el proceso de internacionalización de la acción social como un proceso gradual de aprendizaje, en el que a medida que la empresa va conociendo las distintas realidades sociales irá adquiriendo confianza para desarrollar programas de acción social a través de sus filiales. En segundo lugar el trabajo analiza la estrategia de internacionalización de la acción social como una función del grado de globalización de la reputación corporativa de la empresa y de la estrategia competitiva internacional de la empresa. En este último aspecto, el trabajo demuestra que las empresas tienden a alinear su estrategia de acción social global con su estrategia competitiva internacional. Desde un punto de vista empírico el trabajo confirma sobre una muestra de empresas españolas que actúan en Latinoamérica la existencia de dicho proceso de aprendizaje, la relación entre una reputación corporativa global fuerte y las estrategias de acción social internacional estándar, y la mayor probabilidad de la existencia de estas estrategias de acción social estándar en empresas con configuraciones de internacionalización de empresa global.

Este trabajo constituye una primera aproximación empírica en un ámbito con escasa literatura hasta el momento. Como líneas futuras de investigación sería interesante contrastar los resultados de este trabajo en una muestra más amplias y con empresas de distintas nacionalidades. Asimismo, se deben desarrollar nuevas medidas del compromiso con la RSC de la empresa, ya que la hipótesis relacionada con esta variable no ha podido ser confirmadas en este trabajo.

.....

---

## Bibliografía

Carroll, A.B. (2004), "Managing ethically with global stakeholders: A present and future challenge", *Academy of Management Executive*, Vol. 18, Num. 2, pp. 114-120

Center for Global Prosperity (2007), "The Global Philanthropy Index 2007", Washington.

Craig M. S.; Trahanb, R.T. (2007), "Rethinking the new corporate philanthropy", *Business Horizons*, Vol. 50, Num. 1, pp. 29-38

Deniz-Deniz, M.D.L.C.; Garcia-Falcon, J.M. (2002), "Determinants of the multinational's social response. Empirical application to international companies operating in Spain", *Journal of Business Ethics*, Vol. 38, Num. 4, pp. 339-370.

Friedman, M. (1970), "The social responsibility of business is to increase its profits", *New York Times Magazine*, Vol. 33, September 13, pp. 122-126

Hillman, A.; Keim, G. D. (2001), "Shareholder value, stakeholder management, and social issues: What's the bottom line?", *Strategic Management Journal*, Vol. 22, Num. 2, pp. 125-139

Johanson, J.; Vahlne J. (1977), "The internationalization process of the firm: A model of Knowledge development and increasing foreign commitment", *Journal of International Business Studies*, Vol. 8, pp. 23-32

Muller, A.; Whiteman, G. (2008), "Exploring the geography of corporate philanthropic disaster response: A study of Fortune Global 500 Firms", *Journal of Business Ethics*, (forthcoming)

Pelozo, J.; Merz, M.; Chen, Q. (2006), "Using corporate philanthropy to build the reputation of global firms," *Globalization and Corporate Responsibility*, 2nd International Conference on Corporate Social Responsibility, Berlin, Alemania.

Porter, M. (1986), "Changing patterns of international competition", *California Management Review*, Vol. 28, Num. 2, pp. 9-40

Post, J.E.; Bernan, S.L. (2001), "Global Corporate Citizenship in a dot.com world: The role of organisational identity", en Andriof, J.; McIntosh M.; (eds.) (2001), "Perspectives on Corporate Citizenship", Greenleaf Publishing, Sheffield, pp. 64-83.

Seifert B.; Morris, S.A.; Bartkus, B.R. (2004), "Having, Giving, and Getting: Slack Resources, Corporate Philanthropy, and Firm Financial Performance", *Business & Society*, Vol. 43, Num. 2, pp. 135-161

Simon, F.L. (1995), "Global corporate philanthropy: a strategic framework", *International Marketing Review*, Vol. 12, Num. 4, pp. 20-37

.....