



# Responsabilidad Social Empresarial después de Escándalos Corporativos

---

Daniel Ferrés - Francisco Marcet\*

En la actualidad, el rol de buenas prácticas corporativas en términos de su relación con el medio ambiente, los colaboradores y la diversidad de las personas, está fuera de discusión. Tanto buenas políticas de responsabilidad social empresarial (Corporate Social Responsibility, CSR), como políticas corporativas sustentables con el medio ambiente y la sociedad y buenas prácticas en términos de gobiernos corporativos (Environment, Social and Government, ESG) permiten a las firmas desarrollar ventajas competitivas que mejoran su desempeño en el mercado. Sin embargo, el proceso de adopción de mejores políticas corporativas asociadas a la responsabilidad empresarial ha sido un largo camino, y los determinantes de este proceso han sido estudiados por la comunidad científica con variados resultados. Entender cuándo y qué lleva a emprender una agenda ambiental y socialmente responsable parece ser la clave.

En un artículo escrito en conjunto con Daniel Ferrés (Universidad de Montevideo), titulado “*Corporate Social Responsibility and Corporate Misconduct*” y publicado en la revista *Journal of Banking and Finance*<sup>1</sup>, estudiamos la adopción de políticas de responsabilidad social empresarial después de que las firmas se ven envueltas en algún problema corporativo producto de malas prácticas al interior de ellas. Específicamente, nos enfocamos en el caso en que el Departamento de Justicia de EE.UU. (DoJ, por sus siglas en inglés) investiga y sanciona a empresas por fijación coordinada de precios. Si bien este hecho es visto negativamente por los consumidores, la justicia y reguladores, el lado positivo es que las firmas involucradas comienzan una agenda de cambios en términos de CSR que les permite llevar de mejor forma el proceso de investigación por parte del DoJ, las futuras multas y

mantenerse competitivas en el mercado después de terminada la investigación.

El estudio se enfoca en una base de datos (Private International Cartels Data Set) que recopila los diferentes carteles privados (por ejemplo, no se incluye la OPEC) que han existido en el mundo a lo largo de diferentes años. En particular, identificamos los casos de carteles en EE.UU. en diferentes industrias. El motivo de enfocarnos en EE.UU. es que los datos obtenidos son provenientes del DoJ, donde, producto de las investigaciones, se puede establecer claramente cuándo comenzó el cartel, cuándo terminó, la fecha en que parte la investigación del Departamento de Justicia y de cuánto fue la multa que tuvieron que pagar las empresas involucradas.

Adicionalmente, nuestra fuente de información acerca de las políticas de CSR de la compañía proviene de MSCI ESG. Esta base de datos es la más utilizada en la comunidad académica para desarrollar investigaciones de CSR. MSCI ESG recopila información acerca de los aspectos positivos (*Strengths*) y negativos (*Concerns*) que hacen las firmas en varias dimensiones asociadas a la responsabilidad social empresarial: medio ambiente, relación con las comunidades, relación con los colaboradores de la empresa, derechos de las personas, diversidad, producto y gobiernos corporativos.<sup>2</sup> Al contar con información de las políticas negativas y positivas de las firmas en las dimensiones anteriormente mencionadas, calculamos además un *Score* (diferencia entre los *Strengths* menos los *Concerns*), el cual mide el efecto neto de las políticas de responsabilidad empresarial en cada firma anualmente. Los datos que utilizamos son para 56

1 <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2021.106079>

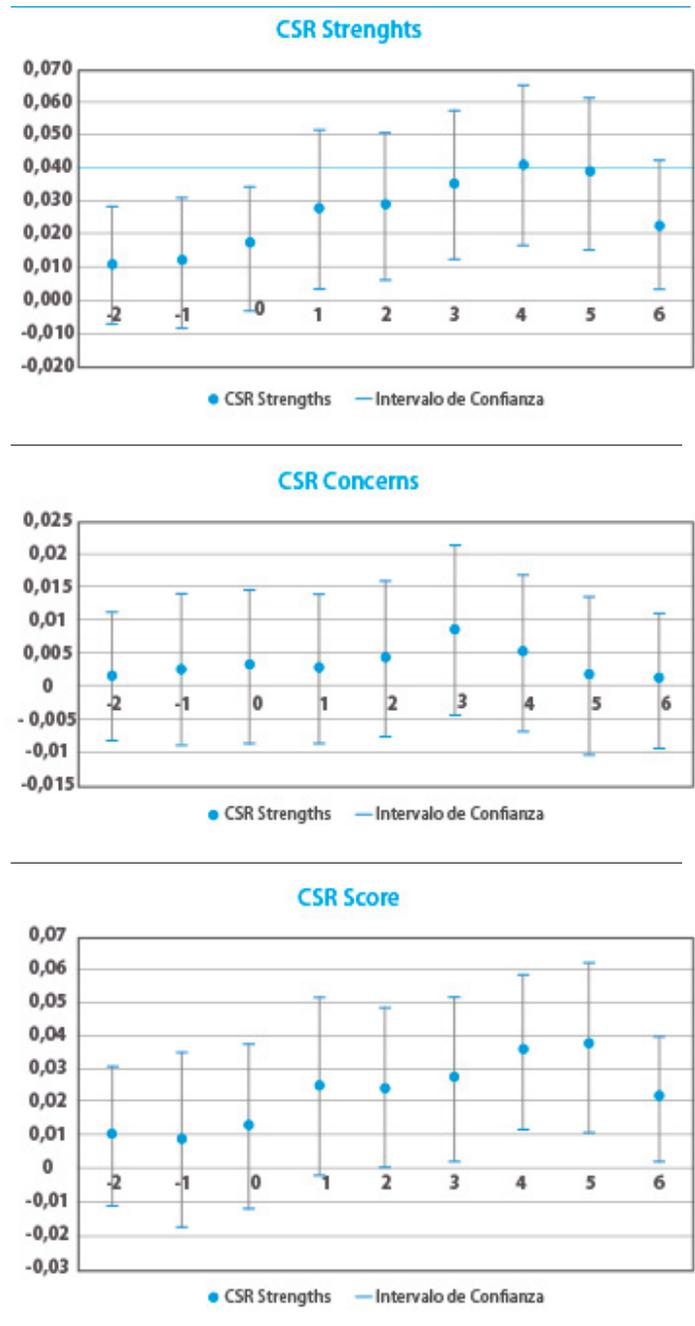
2 Nosotros nos enfocamos en las primeras cinco dimensiones.

carteles durante el periodo de tiempo 1998-2012, y luego vemos el efecto en CSR hasta el año 2016.

Lo interesante de nuestro estudio radica en la posibilidad de identificar correctamente cuándo las firmas que estuvieron expuestas a un fraude corporativo comienzan a modificar sus políticas de CSR para poder enfrentar de mejor forma las posibles sanciones tanto del regulador, la justicia y los consumidores. El primer resultado importante es que las firmas involucradas en fijación de precios comenzaron a mejorar sus políticas de CSR inmediatamente después del rompimiento del cartel. Lo llamativo de esto es que la ruptura puede ser conocida o no, pero las firmas mejoran su CSR de todos modos. Adicionalmente, el foco de las mejoras está en nuevas iniciativas que aumenten el lado positivo (Strenghts), más que reducir los aspectos negativos (Concerns) en las cinco dimensiones antes mencionadas (medio ambiente, comunidad, colaboradores, personas y diversidad).

El primer gráfico de la Figura 1 muestra que las firmas, luego del rompimiento del cartel (a la derecha del cero), comienzan a aumentar el lado positivo de nuestra medida de CSR, alcanzando un máximo cuatro años después del rompimiento del cartel; luego cae, pero se mantiene en niveles superiores a los periodos en los que el cartel estaba vigente (a la izquierda del cero). Lo anterior sugiere dos cosas: (1) la reacción de las firmas es inmediata, y (2) este cambio en las políticas de responsabilidad social es permanente en el tiempo. Por otro lado, en el segundo gráfico de la Figura 1, es posible ver que el cambio de políticas de CSR no viene por el lado de mejorar los aspectos negativos (Concerns), se observa que no existe una reducción de los Concerns y éstos tienen niveles similares a los observados durante el periodo en que el cartel estaba vigente. Así, las mejoras en términos “netos” de las políticas de CSR provienen de un mayor esfuerzo en potenciar los aspectos positivos, más que en reducir los aspectos negativos. El tercer gráfico de la Figura 1 muestra el efecto neto, el cual aumenta luego de la ruptura del cartel y se mantiene en niveles por sobre los experimentados durante el periodo de fijación de precios.

Figura 1



Fuente: Elaboración propia

El segundo resultado de este trabajo está relacionado con las mejoras de las políticas de CSR y los hitos claves en la investigación por parte del Departamento de Justicia. Las mejoras en CSR llegan a su peak cuando se está por conocer la multa.<sup>3</sup> Luego del anuncio de la multa, las nuevas iniciativas corporativas continúan, pero en menor intensidad que los años anteriores. Aquello sugiere que las firmas hacen mejoras para poder enfrentar mejor el proceso de la investigación y potencialmente recibir una menor multa, pero también tienen en mente que un aumento en la calidad de sus políticas de CSR le permitirá mantenerse competitivos en la industria en la cual operan. En resumen, las firmas no sólo hacen cambios positivos en CSR esperando menores castigos, sino también para no ver afectados sus niveles de ventas y participación de mercado después de que la existencia del cartel es de público conocimiento.

El tercer resultado muestra que nuevas políticas de responsabilidad social empresarial no son gratis y no todas las firmas pueden llevar a cabo los cambios corporativos necesarios. Encontramos que firmas que cuentan con mayores reservas de liquidez y firmas que tienen una mayor generación de flujos de caja pueden llevar a cabo cambios importantes *ex post* la colusión. Al contrario, firmas con menores recursos tienen una reacción más acotada.

En conclusión, nuestro estudio muestra una circunstancia concreta que da inicio a nuevas políticas de CSR. Firmas involucradas en fijación de precios llevan a cabo cambios positivos en sus políticas de responsabilidad social empresarial para reducir los efectos negativos causados por el daño reputacional, las multas y el castigo de los consumidores. Las nuevas políticas de CSR son permanentes en el tiempo, sentando las bases para mejores prácticas corporativas en el futuro.



**Daniel Ferrés**  
Universidad de  
Montevideo



**Francisco Marcet**  
Profesor Asistente (Finanzas)  
Departamento de Administración  
Facultad Economía y Negocios  
Universidad de Chile

<sup>3</sup> Frecuentemente las investigaciones comienzan en promedio un año después del rompimiento del cartel, y pueden durar entre dos y tres años.