

# **Crisis ética y de responsabilidad social empresarial. El caso del producto “Pura Vida” en Perú**

## **RESUMEN**

**Perú es uno de los países latinoamericanos con una economía emergente y dinámica más potente del mundo; sin embargo, presenta grandes contradicciones y desigualdades socioeconómicas. En esta investigación demostramos cómo la ética y la responsabilidad social empresarial se encuentran en una relación estrecha con el estado de bienestar del país/región donde la empresa está inmersa. Se lleva a cabo una investigación sobre el caso Pura Vida de la empresa Gloria, aplicando un método de investigación mixto (documental, *cuanti* y *cuali*) en el que se combina una recopilación descriptiva de datos procedentes de fuentes periodísticas en relación a la empresa y la crisis que tuvo con la leche Pura Vida; además, se aplica una encuesta *ad hoc* a una muestra de ciudadanos peruanos para conocer su percepción en relación a los aspectos relevantes de ética y responsabilidad empresarial y sus opiniones en relación al caso concreto investigado; finalmente, se llevaron a cabo entrevistas en profundidad a responsables de la compañía. Se demuestra que si no existe un cierto grado de estado de bienestar, la ética y la responsabilidad social resultan difíciles de implantar en empresas y en la sociedad en su conjunto. Además, se observan cuáles son las principales preocupaciones de los peruanos en relación a la ética y la responsabilidad social.**

**Palabras clave: ética empresarial, responsabilidad social, Pura Vida.**

## **CONTEXTUALIZACIÓN**

Perú es uno de los países latinoamericanos con una economía emergente más dinámica, lo cual es así durante los últimos diez años, así en el año 2017 el PIB del país alcanzó la cifra de 211,4 miles de millones de dólares norteamericanos (Banco Mundial, 2018); sin embargo, el país se encuentra en una situación socioeconómica llena de contrastes en el sentido de grandes diferencias, desequilibrios y desigualdades sociales que lo caracterizan. Dicha circunstancia va aparejada a problemas de diversa índole, no solamente económica sino también problemas culturales, educativos y de empoderamiento de la ciudadanía y por ende de ciudadanos y potenciales consumidores. Junto a ello, se observa Perú como uno de los países con una percepción social de la corrupción más elevada, según los datos de la organización Transparencia Internacional (2018). Actualmente, se tiene a los cinco expresidentes de la república sentenciados e investigados por delitos de corrupción.

En este contexto, el compromiso ético empresarial es realmente difícil y las estrategias y políticas de RSE que las compañías aplican son limitadas, si bien existen ciertas excepciones dignas de ser descritas e investigadas (Sanagustín, et al, 2019).

La percepción social hacia el problema ético y el comportamiento poco ético de las empresas si bien aumenta, todavía necesita alimentarse de una nueva fuerza que le dote de sentido. En nuestra investigación observamos cómo el compromiso medioambiental o la justicia de la organización para con los trabajadores, la relación justa con los proveedores, y en general la posición de ser una empresa preocupada por el entorno medioambiental y por las personas que laboran en ella, son cuestiones cuya percepción y preocupación va *in crescendo* en Perú.

Bajo el paraguas de la ética y la responsabilidad social emerge un concepto relevante en esta investigación, es el denominado como Malestar/ Bienestar Ético Corporativo, término acuñado por los autores y que encaja perfectamente en el caso que aquí se analiza; un estudio de caso que se fundamenta en las denuncias efectuadas por medios de comunicación peruanos, subrayando la falta de compromiso por parte de la empresa Gloria y su producto “Pura Vida”.

Autores como Prahalad y Hamel (1990) explican el concepto de base de la pirámide (BOP), fue uno de los primeros en hablar sobre el potencial de mercado en la base de la pirámide (BOP). Al centrarse en las necesidades no satisfechas de las poblaciones de bajos ingresos, las empresas pueden crear mercados rentables y, al mismo tiempo, ayudar a los pobres a abordar algunas de sus necesidades más urgentes. Pero esta visión no es totalmente compartida por compañías en economías emergentes. Para asumir esta

concepción, las empresas deben tener una cultura de innovación social (CSI); el término fue introducido ya en 1999 por Rosabeth Moss Kanter de Harvard Business School. Las empresas deben usar los problemas sociales como un laboratorio de aprendizaje para identificar necesidades no satisfechas y poder desarrollar soluciones que creen nuevos mercados. En tanto, son pocas las empresas y organizaciones que realmente tienen un comportamiento socialmente responsable y actúan así, gracias al liderazgo y cultura ética del fundador y directivos. ¿Cuáles son los motivos que nos empujan a promover dicha hipótesis? Principalmente, el hecho que muestra cómo la sociedad se encuentra limitada para promover y reforzar los comportamientos correctos de las organizaciones y empresas debido principalmente a que el factor determinante que mueve al consumidor/ ciudadano es el precio y no otro tipo de valor; así, la consecuencia primera es la conformidad del desempeño social. Nuestra conclusión teórica es que el entorno de la empresa, junto con las actitudes sociales, determinan el comportamiento y el compromiso de la empresa frente a valores sociales relevantes como el bienestar, la transparencia, la lealtad o la llamada conformidad con la lógica de gobierno dominante. Las empresas son más o menos responsables en función de la respuesta social que reciban, y más aún, consideramos al Estado del Bienestar como el principal requisito socioeconómico para obtener los objetivos éticos y sociales responsables de la Compañía.

### **MARCO TEÓRICO**

La Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial (RSC o RSE) puede considerarse como un paradigma global (Díaz de la Cruz y Fernández Fernández, 2016); se ha convertido en un tema central de la agenda política en muchas empresas desde la segunda mitad del siglo pasado. La definición de la UE (2018) dice que: “La responsabilidad social corporativa es la integración voluntaria de los aspectos sociales y ecológicos en las operaciones corporativas diarias con el entorno”. Este enfoque está conectado con los principios del desarrollo sostenible (Jiménez Herrero, 2017). Siendo los principios básicos el económico, el ambiental y el social. La RSE se considera ese nuevo paradigma que ayuda a pensar de manera integral y sistemática sobre los aspectos principales de la Compañía en relación no solo con las personas que la integran, sino también en relación con la sociedad en la que está integrada la empresa; el papel de las empresas en el desarrollo; la forma en que se lleva a cabo el negocio (interno y externo); el Gobierno Corporativo; el alivio de la pobreza; la contribución corporativa a la paz y la lucha contra el terrorismo y, por último, la asociación entre empresas, gobierno y sociedad civil: una base común y una acción colectiva (basada en valores mínimos). Sin embargo, existen

barreras específicas para aplicar la RSE en la estrategia y la gestión política de la empresa, como puede comprobarse en la Tabla 1.

Tabla 1: Barreras para la aplicación de la Responsabilidad Social Corporativa

En el nivel empresarial	En el nivel país/ sociedad
Falta de liderazgo y visión	Falta de presión creativa por parte del gobierno y la sociedad civil.
Exceso de atención a los objetivos a corto-plazo	Falta de apoyo de los consumidores.
Incapacidad para reconocer oportunidades	Falta de apoyo entre pares a través de asociaciones comerciales: renuencia de otras empresas a seguir
Falta de espíritu emprendedor e innovación.	Falta de incentivos económicos / de mercado

Fuente: Vives y Peinado-Vara, 2011.

La ya clásica definición de las cuatro dimensiones de Carroll (2014) que incluye la comprensión de los cuatro componentes de la RSE, económica, legal, ética y discrecional (filantrópica) se explora actualmente debido a diferentes escándalos empresariales y corrupción política en relación con esto.

Tabla 1: La definición de las cuatro dimensiones de Carroll

Responsabilidad	Expectativa social	Ejemplos
<b>Económica</b>	Requerida	Rentabilidad. Maximizar las ventas y minimizar los costes.
<b>Legal</b>	Requerida	Obediencia a las leyes y regulaciones
<b>Ética</b>	Expectativa	Hacer lo que es correcto, justo y razonable
<b>Discrecional (Filantrópica)</b>	Deseada/ Expectativa	Ser un buen ciudadano corporativo

Source: Carroll & Bucholz, 2014.

A partir de estos aspectos considerados en relación con la RSE, analizamos e investigamos la importancia que posee este paradigma en el comportamiento organizacional en la actualidad. Vamos más allá ampliando para saber, por un lado, que el estado de bienestar en una sociedad es el requisito mínimo para seguir adelante con la ética y la responsabilidad social empresarial y cómo está la percepción social frente a estos aspectos (Rowley & Oh, 2016); para entender cómo y por qué las personas se comportan de cierta manera frente a aquellas compañías que han estado actuando de manera poco correcta e incluso han sido denunciadas por ello (Crane & Matten, 2016; Trevino & Nelson, 2016).

Igualmente, la ética empresarial como paradigma teórico (en el sentido khuniano del término) que tiene como objetivo explicar el fenómeno empresarial y desarrollarlo a

través de claves de comportamiento ético, está íntimamente vinculada al paradigma de la cultura de la empresa (cultura organizacional), ya que se habla de La cultura de la empresa significa descubrir la existencia de una serie de valores (Sanagustín-Fons, 2011; Craft, 2018; Treviño & Nelson, 2016) que convierten a la empresa en una comunidad y las personas que la integran encuentran un bienestar psicológico, emocional y social (Schvarstein, 2015). Para que la comunidad sobreviva, los diferentes valores se convierten en normas morales que los individuos usarán como referencia en su toma de decisiones, los individuos estarán determinados por esas normas, pero ellos, a su vez, participarán en la fijación de los mismos. Es un juego de interacciones necesarias para que un grupo humano sobreviva (Wang y Calvano, 2015).

Esta investigación estudia cómo este paradigma teórico está incorporado o no en las empresas peruanas. Como veremos a lo largo de él, la aparición de ciertos valores sociales determina, por un lado, la necesidad de funcionamiento interno, pero también está dibujando la llamada imagen externa de la empresa (Pearson, 2017; Maniora, 2017). Ambos aspectos contribuyen a la competitividad empresarial y su supervivencia, o al menos como señala Cortina (2002), a pesar de la incertidumbre del entorno, las empresas excelentes y las empresas éticas aumentan la probabilidad de mantener la competitividad en un mercado darwiniano (Kolk, 2016) .

Dado que en la actualidad los grupos sociales que reciben la influencia de la compañía, ejercen simultáneamente cierta presión sobre ella (teoría de los *stakeholders*), responden a las expectativas y demandas de estos grupos y no solo responden a los accionistas (accionistas) constituye una ventaja comercial indudable (Lawrence & Weber, 2014).

Las líneas de coordenadas entre lo ético y lo económico se entrecruzan en un punto, en el cual, a través de la eficiencia económica, ciertos logros sociales se obtienen como se muestra en el Gráfico 1.

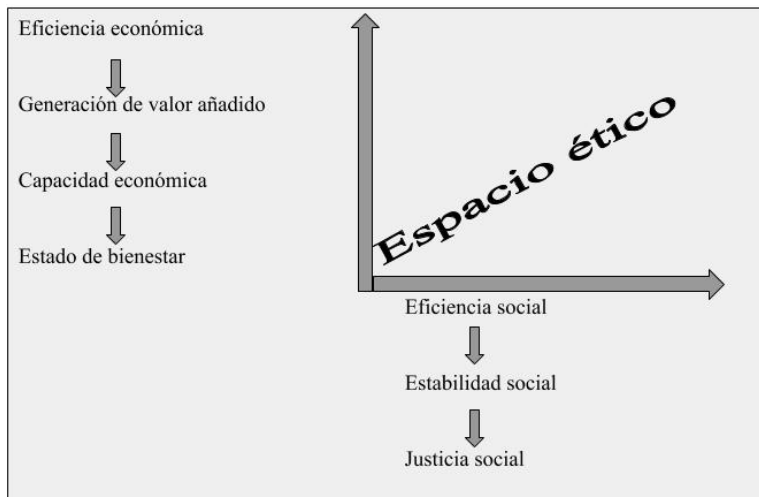


Gráfico 1: Componentes del espacio ético. Fuente: parcialmente adaptado de García Echevarría (2016).

El lenguaje de la ética nos lleva a plantear las cosas desde una perspectiva que otros enfoques pasan por alto. Por ejemplo: ¿es la empresa responsable ante los demás? El lenguaje de la responsabilidad es solo una parte del lenguaje de la ética. Para que la ética sea efectiva en las organizaciones y para evitar que las personas la exploten en su propio beneficio, es necesario preservar el significado denotativo del lenguaje ético (referencia denotativa a acciones y actitudes / significado motivacional connotativo). No es solo una cuestión de principios sino también de consecuencias (Carroll y Buchholtz, 2014). La ética supone que las personas tienen la libertad y el poder de responder, es decir, la responsabilidad y el poder de considerar diferentes opiniones, analizar las fortalezas y debilidades de las opciones y elegir en función de los méritos de cada alternativa. Una perspectiva ética se enfoca en la acción y no en el comportamiento, buscando razones que justifiquen actos en lugar de explicar comportamientos y reconozca la diferencia entre el "deber ser" y el "ser".

Esto significa que las personas actúan porque han decidido lo que es correcto. Cuando preguntamos sobre los motivos de la acción, buscamos una justificación y no una explicación. La ética justifica la acción en lugar de explicar el comportamiento. La justificación muestra qué principios o valores usa el actor cuando realiza su elección y actúa de una manera determinada. Una perspectiva ética considera que otros son individuos con su propio poder y voluntad. Desde una perspectiva ética, la percepción de la capacidad moral del personal, de su poder y libertad para elegir lo que es correcto hacer, bien puede significar que los gerentes de las empresas y los mandos intermedios, incluidos los propios empresarios, elegirán incluir a los colaboradores en la toma de decisiones.

La información y el conocimiento lideran el comienzo del nuevo milenio; Castells (2002) lo deja claro en su libro: "La era de la información". Independientemente del alcance de nuestra actividad, y como sujetos proactivos con la realidad, si queremos sobrevivir, debemos manejar la información. Además, se observa un cambio o mutación en los parámetros cognitivos que guían la gestión empresarial, y que podemos resumir en la Tabla 2.

Tabla 2: Parámetros de cambio de la empresa moderna a la post-moderna

<b>Parámetro mutacional</b>	<b>Empresa moderna</b>	<b>Empresa post-moderna</b>
1º Organizacional	Sistemas y procedimientos	Cultura y forma de actuar
2º Relacional	Emisión comunicativa	Recepción de la comunicación
3º Motivacional	Tendencias desiderativas	Tendencias efusivas
4º Ética	Lo mejor para el mayor número de personas	Personas beneficiadas y calidad de los bienes
5º Cognitivo	Énfasis en los procedimientos	Énfasis en las virtudes

Fuente: Parcialmente adaptado de Llano-Cifuentes (1994)

El cambio experimentado es evidente tanto en las respuestas adaptativas de las empresas a través de sus formas de gestión, como en los diferentes paradigmas o modelos integrales del fenómeno empresarial. ¿Por qué es necesario señalar esta circunstancia? Precisamente, por que las ciencias sociales y humanas aplicadas al estudio de la empresa, muestran una evolución tendiente a la humanización del trabajo y las empresas, una evolución que coincide con el desarrollo integral del ser humano. Además, la sociedad civil de hoy difícilmente aceptará una gestión empresarial que se guíe más por cuestiones técnico-organizativas que por la gestión de personas. En los países occidentales los ciudadanos europeos han asimilado los privilegios del estado de bienestar de tal manera que la gestión empresarial no puede ignorar este hecho. Nuestra principales preguntas de investigación son: ¿cuáles son las principales preocupaciones de los peruanos en relación a la ética y la responsabilidad social empresarial?; ¿cómo responden los peruanos ante un caso en el que se encuentra comprometida la ética y la responsabilidad social de la empresa, como es el caso de Pura Vida denunciado pública y legalmente?; ¿cómo responden las empresas en una economía emergente con un débil estado de bienestar?

## **MÉTODO**

La principal hipótesis de nuestra investigación es que el compromiso de una empresa con la ética y la responsabilidad social únicamente es posible si existe un estado de bienestar general y básico en la sociedad en la cuál la empresa está inmersa; de lo contrario, la falta

de ética por parte de la compañía no es percibida socialmente de manera radical de tal forma que la empresa se vea obligada a desviar su estrategia empresarial. Aún más, dichos aspectos no son valorados como importantes para la sociedad en su conjunto; observándose ciertas diferencias sutiles dependiendo del status socioeconómico y el nivel sociocultural de la gente, tal y como se demuestra en los datos empíricos de nuestra investigación. Así, se observa que el precio es el más importante factor determinante de la conducta de los consumidores, tal y como revelan los datos observados. En la Tabla 3 en la que se plantean los elementos principales de nuestra investigación.

Tabla 3: Estrategia del estudio de caso

	Técnicas de Investigación Social	Base de Datos	Objetivo de investigación	Perspectiva empírica	Temporalidad
<b>Aproximación metodológica. Fase I.a.</b>	Análisis documental	-Datos bibliográficos -Informes económicos	-Estructura teórica general -Situación económica de la empresa	Descriptiva	Últimos 5 años
<b>Aproximación metodológica. Fase I.b.</b>	Análisis de contenido de los medios de comunicación de masas	Noticias en los medios de comunicación de masas	Problema ético	Descriptiva	Últimos 5 años
<b>Aproximación metodológica. Fase II.</b>	Análisis de datos secundarios	Bases de Datos oficiales	Estado de Bienestar peruano	Deductiva	Aproximación transversal
<b>Aproximación metodológica. Fase III.</b>	Encuesta	Propia	Muestra peruana	Cuantitativa	Julio, agosto y septiembre, 2018
<b>Aproximación metodológica. Fase IV</b>	Entrevistas en profundidad	Propia	CEO de la empresa y representante legal	Cualitativa/ Inductiva	Septiembre, 2018

Fuente: elaboración propia

Para refutar o verificar nuestras hipótesis, se ha desarrollado una investigación basada en estudio de caso siguiendo cuatro etapas y fases metodológicas. En primer lugar, el análisis documental ha tenido una doble orientación, el marco teórico de la investigación y una descripción de la Compañía Gloria, una familia de PYME peruanas tradicionales y su declaración económica durante los últimos cinco años; también se describe la denuncia pública y legal en torno a uno de sus productos más emblemáticos: la leche "Pura Vida" a través del análisis de contenido de los informes de los medios de comunicación. En segundo lugar, se muestran y analizan datos secundarios en relación con el Estado de Bienestar del Perú y algunos datos oficiales importantes en relación con esta economía emergente en relación con nuestras preguntas de investigación e hipótesis.

En tercer lugar, se realizó una encuesta aleatoria centrada en la percepción social en relación con la ética y la responsabilidad social empresarial a una muestra de quinientas personas. La encuesta evalúa el nivel de impacto de las crisis empresariales en la percepción / impacto en la imagen y la reputación de la marca del producto y la marca



corporativa. Analizamos las variables de reputación: calidad del producto, liderazgo empresarial, responsabilidad social. Algunas preguntas son las escalas de Likert, orientándolas a conocer las actitudes de los peruanos respecto de todos estos aspectos; aún más, cuestionamos sus posibles comportamientos ante este caso específico de la cuestión ética de la empresa.

Finalmente, se realizó una entrevista en profundidad a dos de los representantes responsables de la Compañía; el gerente de responsabilidad social y el abogado de la empresa, quienes nos dieron sus opiniones y puntos de vista sobre el tema ético y las estrategias orientadas a resolver el problema.

### **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Los resultados obtenidos se analizan siguiendo un esquema de análisis que incluye primeramente una recopilación descriptiva de los datos relevantes en relación a la empresa Gloria y el caso de Pura Vida; seguidamente, se lleva a cabo un análisis estadístico básico del contenido de la encuesta y finalmente se lleva a cabo una interpretación hermenéutica intuitiva de los investigadores de las entrevistas llevadas a cabo con los responsables de la empresa.

#### *Historia de la empresa Gloria y la crisis de Pura Vida*

La empresa Gloria S.A., hoy llamada Leche Gloria S. A. es una empresa familiar, fundada en el año 1942, ha sido durante las últimas cinco décadas el líder del mercado en productos lácteos en la mayor parte del país. La mayoría de los peruanos toman su leche y comen sus productos lácteos. El año 2017 la compañía ha sido denunciada en relación a uno de sus principales productos denominado leche “Pura Vida”, el cual presentaba un etiquetado con la denominación de leche, la cual era consumida por millones de peruanos; sin embargo este producto no era leche, sino una mezcla láctea que no contaba con el porcentaje de leche de vaca para ser denominada como leche. En la Tabla 4 se observa la descripción de este caso, con los principales rasgos identificativos del tipo de empresa, liderazgo, denuncia, papel de los medios, percepción social y estrategia empresarial llevada a cabo para contestar la situación que durante un tiempo llenó de información diversos medios de comunicación de masas de Perú.

Tabla 4: Descripción del estudio de caso

	Tipo de empresa	Tipo de liderazgo	Evolución del crecimiento económico durante los últimos 5 años	Año en el que se denuncia el problema de ética empresarial	Papel de los medios de comunicación de masas	Percepción social	Estrategia empresarial
El caso de “Pura Vida” de la empresa Gloria en Perú	PYME familiar	Piramidal y Patriarcal	Creciendo, economía emergente	Mayo, 2017	Denuncia y atención mediática hacia el problemas	Ver el análisis de los resultados y conclusión	Campañas de marketing y otras estrategias audiovisuales

Fuente: elaboración propia

Lo importante del caso es que la denuncia fue realizada en Panamá. Pues este producto era comercializado en este país. Posteriormente la noticia llegó a Perú y las autoridades revaluaron el producto y el permiso del etiquetado y decidieron prohibir su consumo y solicitaron el retiro del producto del mercado. A los tres meses el producto volvió a ser introducido al mercado bajo el nombre de mezcla láctea y se le retiró la imagen de la vaca de la etiqueta. A la fecha el producto se sigue vendiendo y es comprado y consumido en la misma proporción de venta de antes de la crisis.

El Grupo Gloria es un conglomerado industrial de capitales peruanos con negocios presentes en Perú, como también en Bolivia, Colombia, Ecuador, Argentina y Puerto Rico. Sus actividades se encuentran principalmente en los sectores de lácteos y alimentos, pero también tienen negocios en los sectores de cemento, papeles, agroindustria, transporte y servicios. Cabe destacar que la marca Gloria es una marca peruana con 70 años de vida, muy conocida y respetada por la línea de productos lácteos, dentro de los cuales destaca la leche evaporada Leche Gloria. Presenta una representación del mercado lácteo de más del (52%) seguido de su competencia, la empresa Laive (15%), Ideal (6%), Bonlé (3%) y Nestlé (3%), según un estudio de la empresa Arellano (2018). La empresa además cuenta con diversos reconocimientos como una de las 100 mejores empresas en mercados emergentes según el listado de Global Challengers 2016 (The Boston Consulting Group, 2016). Gloria también es reconocida como una marca Top of Mind del Perú ya que desde la infancia es uno de los lácteos más utilizados, porque ellos generan confianza y una experiencia positiva para el usuario. Dicha marca se ha convertido en una lovemark porque se ha ganado el respeto y amor de los clientes.

Según un estudio del investigador independiente Ernesto Linares acerca de las familias con el mayor patrimonio de Perú, destacan los propietarios de la empresa Gloria, en el tercer lugar del listado. La familia Rodríguez Pastor, con sus dos máximos representantes:

Vito y Jorge Rodríguez es una de las familias más ricas del país. Este grupo familiar posee un patrimonio estimado en US\$ 4,800 millones.

Como se ha mencionado, el Grupo Gloria es reconocido en Perú debido a la producción y comercialización de productos lácteos y alimenticios, los cuales son comercializados bajo una marca paraguas denominada Gloria, desde la cual venden leche evaporada, leche fresca, yogures, quesos, mantequillas, margarinas, jugos, etc. Sin embargo, poseen algunos productos con marcas propias como la Leche Pura Vida.

Los hechos acaecidos en torno a esta crisis se presentan cronológicamente como sigue:

-2 de junio del 2017: los medios y redes informaron que la AUPSA (Autoridad Panameña de Seguridad de Alimentos) concluyó que el producto Pura Vida, producido y comercializado por la empresa Gloria SA, no podía ingresar más a su país con el rótulo de “leche” porque en sus componentes tiene un 40% de elementos distintos a los de la bebida natural. Además ordenó el retiro del producto del mercado.

-4 de junio del 2017: La empresa Gloria emite un primer comunicado

-6 de junio del 2017: La Asociación Peruana de Consumidores y Usuarios (ASPEC) emitió un comunicado al respecto. En este, se decía: que Pura Vida y Reina del Campo no son productos que se puedan comercializar como “leche evaporada”, pues eso contraviene la Norma Técnica nacional y el Codex Alimentarius. También precisó que estos productos deben venir de un proceso de eliminación parcial del agua para que su composición comparta características con la leche y que el etiquetado induce al consumidor al error por presentar la imagen de una vaca.

Por su parte del Ministerio de Salud del Perú emitió su primer comunicado en el sentido que la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria (DIGESA) había otorgado en el año 2014 unos registros sanitarios con la denominación de “Alimento lácteo evaporado” y que en el año 2015 se realizaron una serie de modificaciones para pasar a denominar el producto como “leche evaporada parcialmente descremada con leche de soya, maltodextrina, grasa vegetal, minerales (hierro y zinc) y enriquecida con vitaminas A y D”. La empresa Grupo Gloria S.A. emite un segundo comunicado en el que reafirma su compromiso con sus consumidores.

-7 de junio del 2017: La Defensoría del Pueblo del Perú se pronunció señalando: “La información que presenta el etiquetado es altamente engañosa. Viola dos reglas: deber de información e idoneidad. Frustran las expectativas del cliente”, dijo el defensor del Pueblo, Walter Gutiérrez (Gestión, 2017). Asimismo, en ese momento, la empresa Gloria S.A. publica un tercer comunicado en la línea de los anteriores.

-8 de junio del 2017: DIGESA (Dirección general de salud alimentaria del Ministerio de Salud de Perú) se pronunció señalando que ellos otorgaron el permiso en el año 2014 a solicitud de un pedido de agroindustriales. Al respecto DIGESA señaló "Nos sentimos indignados, nosotros sabemos que no es leche (Pura Vida), por eso estamos admitiendo el error y lo vamos a corregir" (María Eugenia Nieva, directora general de la Dirección de Autorizaciones y Certificaciones de Digesa, entidad encargada de emitir los permisos sanitarios) (Gestión, 2017). Por su parte Indecopi, organismo regular de protección al consumidor en el Perú ordenó a la empresa Grupo Gloria paralizar la venta de Pura Vida Nutrimax en todo el país.

-9 de junio del 2017: se publica en el Diario El Comercio una entrevista al gerente general del Grupo Gloria, Robert Priday, en la cual se destaca : "Creo que los peruanos nos van a perdonar". Señala además que la empresa siempre ha cumplido con las normativas y que ellos han actuado según la ley. Por tanto no deberían tener sanciones ni multas. Asimismo, el Ministerio de Salud, a través de DIGESA, emite un segundo comunicado.

-27 de junio del 2017: 7 funcionarios de DIGESA son investigados por el caso de Pura Vida, dos ya no trabajan en DIGESA y 5 han sido expulsados de sus cargos. Ese día la empresa Gloria S.A. emite su cuarto comunicado en el cuál se defiende de cualquier tipo de estafa o engaño hacia los consumidores.

Frente a dicha situación, la empresa desarrolló una estrategia de comunicación. A nivel de comunicación interna: existieron correos internos donde se invita a los colaboradores de la empresa a ser participes directos de una campaña "Yo soy Gloria" de recuperación de imagen. Mensajes con contenido emocional respecto al amor que los trabajadores de Gloria poseen hacia la empresa se enviaron por correo y se multiplicaron en redes sociales. A nivel de comunicación externa: representantes de la empresa ofrecieron entrevistas en radio, televisión, prensa escrita de las principales cadenas del país. Se reconoció que el producto Pura Vida no era un producto con el 100% de leche de vaca, sino que solo tenía un 60%, y el otro 40% son otros ingredientes. Sin embargo en todo momento señalaron que la empresa había cumplido la ley y nunca pidieron disculpas al consumidor. Así mismo se efectuaron dos spot televisivos, donde se apreciaban a los colaboradores de la planta de Lima y Arequipa, entre ellos mandos medios y obreros, dando su opinión respecto al daño que estaba produciendo la crisis en la imagen de la empresa. Sin embargo estas piezas no tuvieron tan buenos comentarios, pues muchos mencionaron que las piezas no eran creíbles. A nivel comercial, la empresa fue obligada a cambiar la etiqueta del producto Pura Vida, así como la pieza publicitaria. El cambio

más relevante es que en la versión inicial se aprecia la figura de una vaca en la etiqueta de la lata, en la segunda, la vaca ha desaparecido. Una de las manifestaciones más directas que se emitieron a partir de la crisis fue el caso de los memes que se describen como fotografías en las que se aprecia imágenes de la leche “Pura Vida”, señalándolo como un producto de baja calidad y que no contiene leche de vaca.

*Análisis estadístico descriptivo y relacional*

Los 438 encuestados con respuestas válidas, han sido ciudadanos peruanos de ambos sexos (35,8% Hombres y 64,2% Mujeres), con una media de edad de 30,6 años; y niveles socio-educativos diversos: Educación Secundaria completa (43.8%), Técnica / Universitaria completa (38.8%) y nivel educativo completo de Postgrado (17.4%). Procedentes en su mayoría de Lima Metropolitana (Lima y Callao); han contestado esta encuesta de forma anónima, cuyos principales resultados han sido analizados con el uso del programa SPSS y estableciendo cruces de variables explicativas del fenómeno abordado.

Si bien la muestra escogida percibe la empresa peruana como moderadamente responsable; es decir, son conscientes de ciertos abusos de poder por parte de las organizaciones y de que se cometen por la falta de compromiso social de ciertas empresas. En la Tabla 5 se establece el juicio de los encuestados en relación a la empresa Gloria tras el problema denunciado con el producto Pura Vida. Realmente, según estos datos no hay grandes diferencias en cuánto a la opinión de los encuestados respecto a la empresa Gloria tras el escándalo. Se comprueba que la opinión varía poco respecto a un empeoramiento de la opinión (43,4%) y el mantenimiento de la opinión respecto a Gloria (45,4%); si bien, en aquellos encuestados que poseen un nivel de Posgrado universitario, su opinión respecto a la empresa empeoró de manera elevada (52,6%) tras el escándalo y la denuncia.

Tabla 5: ¿Su opinión de la empresa que produce la marca Pura Vida, mejoró, se mantuvo o empeoró después de este problema?

Último nivel de estudio culminado por el encuestado (RECODIFICADO) tabulación cruzada

	Último nivel de estudio culminado por el encuestado (RECODIFICADO)			Total
	Secundaria	Técnica / Universitaria	Postgrado	
Empeoró	43,8%	38,8%	52,6%	43,4%
Se mantuvo	43,8%	49,4%	40,8%	45,4%
Mejoró	12,5%	11,8%	6,6%	11,2%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: elaboración propia

Resulta significativo que de la muestra encuestada, cuando se interroga sobre el caso que compete, Pura Vida. La mayoría de los respondientes, como se observa en el gráfico 2, conoce el problema dado que ha sido ampliamente comunicado en los medios de comunicación y denunciado ante los órganos públicos competentes.

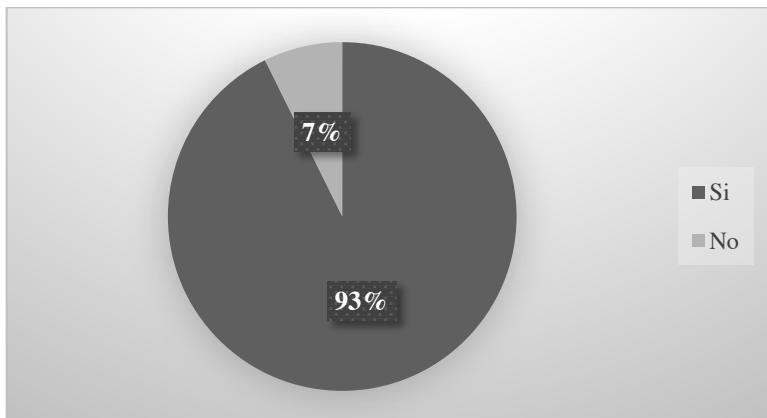


Gráfico 2: ¿Ha escuchado sobre el problema/demanda que afrontó el producto Pura Vida en mayo del 2017? Fuente: elaboración propia.

Sin embargo, la mayoría de los encuestados han olvidado, borrado o eliminado de su percepción cognitiva el problema concreto de la crisis ampliamente difundida por los medios de comunicación de masas. Cuestión un tanto paradójica dado que la mayoría amplia y significativa ha oído hablar de la citada crisis que afectó al producto Pura Vida y a la propia empresa Gloria.

En la gráfico 3 relativo a la pregunta: ¿su opinión respecto sobre el producto Pura Vida es? se observa que un porcentaje elevado (25%) no posee una opinión respecto al producto Pura Vida; mientras una mayoría de encuestados opinan en relación al producto como regular (32,40%) es decir, no poseen una opinión ni buena ni mala; una minoría tiene un opinión muy mala (13,7%) y finalmente, un 10,50% mantiene una opinión buena respecto al mismo.

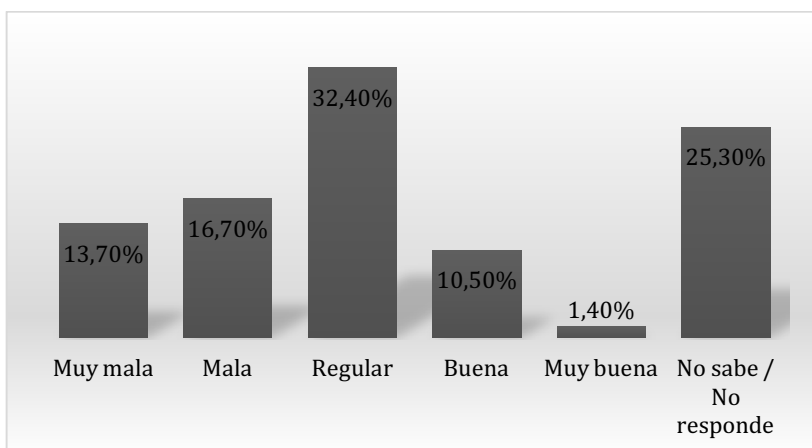


Gráfico 3: ¿Su opinión respecto sobre el producto Pura Vida es? Fuente: elaboración propia.

En relación a los aspectos que preocupan principalmente respecto a la responsabilidad social de las empresas; interesa subrayar aquellos que revelan una mayor importancia para la muestra encuestada.

El tema del medio-ambiente emerge como predominante, tal y como se observa en el gráfico 4, cuando se solicita a la muestra escogida que indiquen la importancia que tienen para ellos un aspecto de la RSE como es éste. Concretamente, importa adoptar medidas y prácticas para el cuidado del medio ambiente; los motivos pueden estar principalmente motivados por una tendencia social internacional de preocupación medioambiental evidente; por otro lado, pensando en el grado de contaminación y problemas de sobrecarga y hacinamiento que presenta una ciudad como Lima, se ven reflejados en las respuestas a una encuesta como la que se ha realizado.

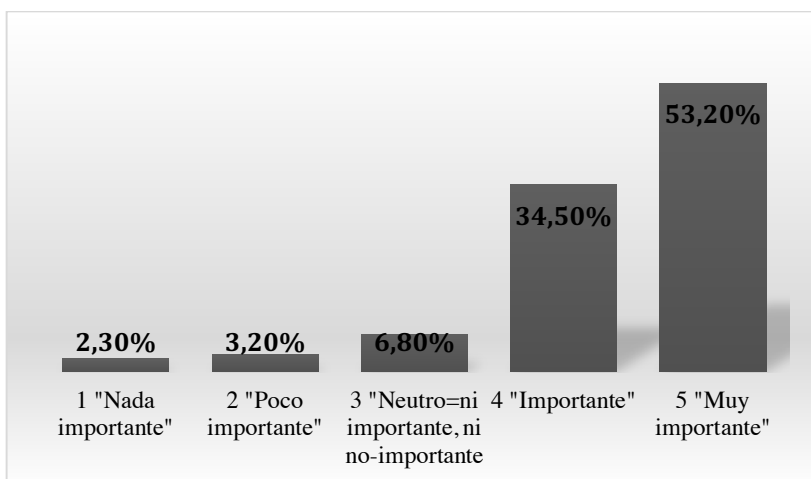


Gráfico 4: Adoptar medidas y prácticas para el cuidado del medio ambiente. Fuente: elaboración propia.

El hecho de garantizar la ética en la gestión empresarial es otro de los aspectos que más preocupan a los peruanos encuestados (49,80%) (gráfico 5), cuando se les solicita que indiquen la importancia que tienen para ellos este aspecto de la RSE. Lo cuál viene a demostrar que realmente existe un interés por que las organizaciones, en este caso las empresas, se comprometan con unos principios morales de compromiso con el bien hacer y el bienestar de la sociedad en su conjunto, es una forma de consolidar los proyectos observando unos valores mínimos en los que la mayoría de las personas están de acuerdo, si bien, materializar eso luego en el comportamiento de compra o no, es algo diferente.

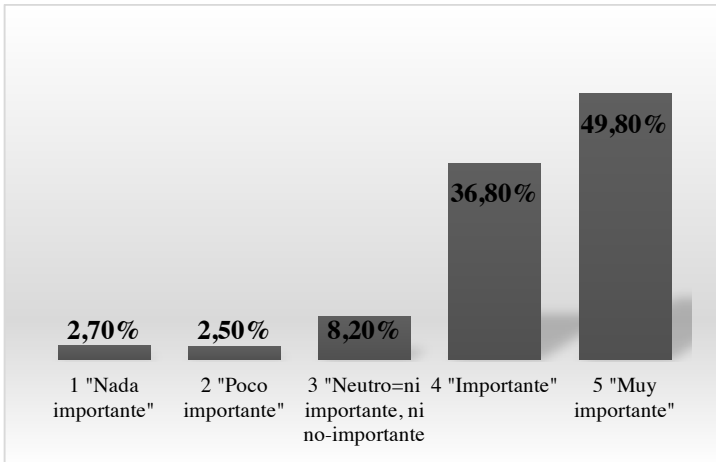


Gráfico 5: Garantizar la ética en la gestión de la empresa. Fuente: elaboración propia.

Asimismo, cumplir la ley y las normas que regulan el negocio es algo que preocupa a un buen porcentaje de los encuestados (56,60%) como se observa en el gráfico 6, cuando se les solicita que indiquen si consideran interesante garantizar la ética en la gestión de la empresa. Desde nuestro análisis, esto tiene un doble significado, por un lado, demuestra que existen grados de libertad mal entendida en Perú en los que muchas organizaciones tanto públicas como privadas no cumplen con las leyes; por otro, realmente, demuestra que la ciudadanía desea y exige que esto no sea así. Se observa una suerte de victimismo en relación al no cumplimiento de las normas por parte de quienes ostentan el poder económico y por qué no político también.

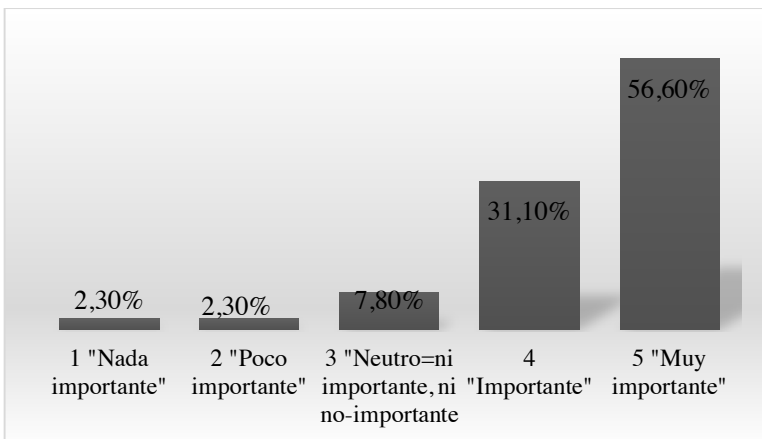


Gráfico 6: Cumplir la ley y las normas que regulan el negocio. Fuente: elaboración propia.

El atender a los derechos de los clientes, es otro de los aspectos que más preocupan a los encuestados (52,50%). Y que corrobora los datos aportados en relación a la ética, el cumplimiento de las leyes o la preocupación por el medio ambiente. Así, lo que es una tendencia social evidente a nivel global, véase la aprobación por parte de Naciones Unidas (2015) de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, se extiende lenta pero inexorablemente



por todo el orbe, incluyendo a la ciudadanía peruana. Si bien resta todavía tiempo para que dicha preocupación se generalice, tal y como se observa en el gráfico 7.

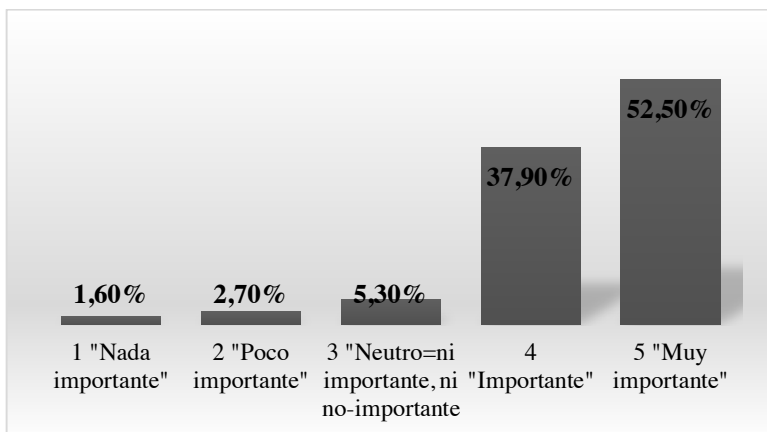


Gráfico 7: Atender y proteger los derechos del cliente. Fuente: elaboración propia.

Otros aspectos relacionados con la responsabilidad social de las empresas, preocupan menos; así, por ejemplo, tanto el crear empleo digno en la comunidad como el mejorar la situación laboral de los trabajadores, o desarrollar proyectos educativos en la comunidad y la conciliación de la vida laboral y familiar, resultan porcentualmente menos relevantes. Frente al por qué las empresas se ocupan y preocupan por adoptar políticas de responsabilidad social, la muestra encuestada ofrece respuestas que revelan una tendencia cultural específica de Perú pues se reflejan tanto aspectos que tienen que ver con una dimensión externa que incluye la opinión y el control social (imagen, publicidad), pero también una dimensión interna e incluso subjetiva relacionada con las creencias (la empresa cree que con estas políticas le va a ir mejor) y, finalmente, por un motivo altruista, como es mejorar la sociedad. Concretamente, la mayoría y de forma independiente de su nivel académico, sexo y edad, considera que es un tema de publicidad y de imagen la razón más importante (40%), seguida de una preocupación por mejorar la sociedad (32%), después consideran que las empresas están convencidas que adoptar este tipo de políticas es por que creen que es el camino para que les vaya mejor (11%), tal y como se puede comprobar en el gráfico 8.

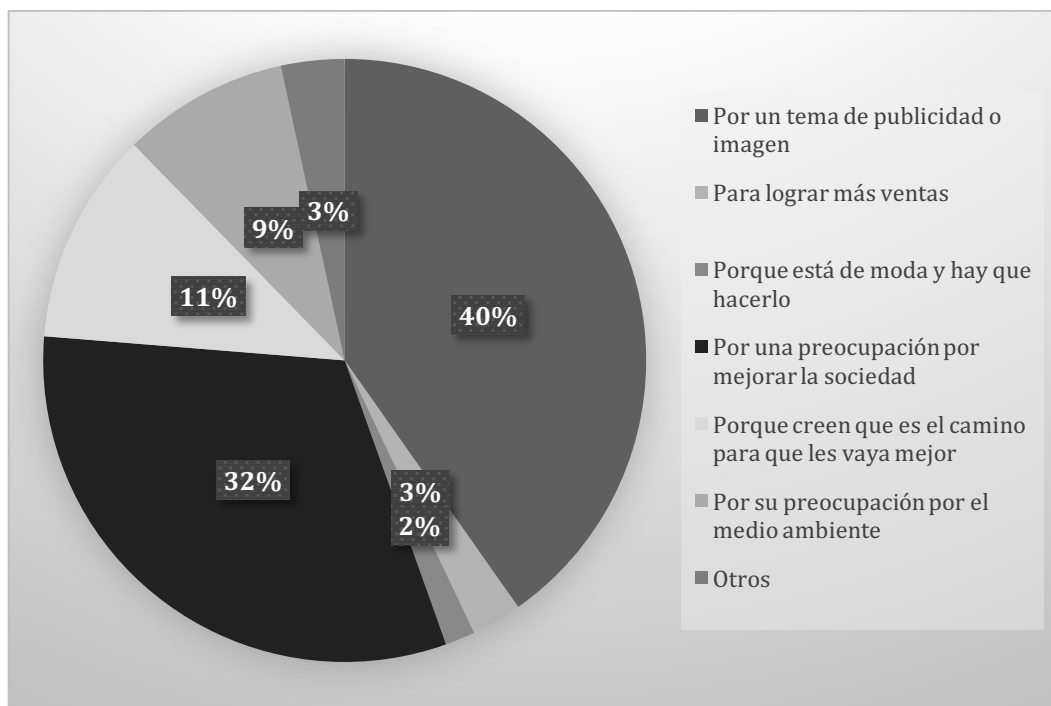


Gráfico 8: ¿Por qué cree que las empresas pueden estar interesadas en adoptar políticas y prácticas de Responsabilidad Social Empresarial o RSE? Fuente: elaboración propia. *Análisis cualitativo de las entrevistas*

En esta parte, el análisis de los discursos de los directivos de la empresa Gloria, nos orienta a comprender que ellos intentaron defender su posición y postura indicando que la crisis fue originada por el sector de los ganaderos. Dado que estos quieren vender su leche fresca, y están más interesados en eso que en cualquier cuestión paralela. Si bien, del propio relato se observan ciertas lagunas y se comprueba cotejando con nuestro análisis documental que esta afirmación termina siendo solo media verdad. La empresa Gloria no posee una política de responsabilidad social clara para atender a los proveedores, de tal forma que se generan conflictos en lo que incluye el manejo de contratos y los pagos por cada litro de leche.

La propia empresa y sus representantes señalan que son los abanderados de la lucha contra la desnutrición en el Perú y esta es una acción reciente. Orientada a limpiar su imagen pública; lo cual nos ofrece también una clave interesante; si bien el consumidor peruano está ocupado por el precio, también le preocupa por la calidad de los productos, aunque sea mínimamente. Se constata además que otras empresas están realizando acciones similares para colocar el tema en la agenda pública en alianza con diversos medios de comunicación. Como es el caso de Laive y otras empresas de alimentos como Alicorp. Finalmente, de los discursos de los representantes empresariales, en nuestro análisis observamos que la empresa nunca pidió disculpas a su público consumidor. Su relato es

más bien defensivo, pues únicamente utilizaron argumentos indicando que se trataba de mala información en la etiqueta. Este es un hecho objetivo y verdadero, si bien resulta interesante también reconocer que la misma entidad estatal del ministerio de Salud, DIGESA, le otorgó el permiso para su comercialización. Probablemente hubo cierta negligencia por parte de las autoridades. Considerando además que el problema de la leche que no es leche, no solo ha sido del producto Pura Vida de la empresa GLORIA, sino también de LAIVE, la empresa competidora peruana y NESTLÉ la empresa extranjera que también compite por este mercado y quien también ha sido protagonista de esta práctica poco ética.

Durante los últimos años, personas de diferentes partes del mundo, tanto durante las elecciones políticas como frente a las decisiones del mercado, muestran un enorme nivel de conformidad en relación con el voto y las compras, incluso desarrollando un comportamiento de aceptación hacia las personas o productos denunciados por la corrupción e incluso hacia quiénes han sido legalmente acusados como el caso reciente de Lula da Silva o el caso que nos concierne de la empresa Gloria en Perú.

Tabla 6: Percepción social, auto-percepción de la empresa y dimensiones socio-institucionales

	<b>Percepción social</b>	<b>Percepción de la propia empresa</b>	<b>Normativa general del país y aceptación de la empresa en el consumidor</b>
<b>Malestar/ bienestar ético corporativo</b>	Tendencia a la aceptación del bienestar ético; pero falta por conseguirse una aceptación absoluta.	Tratando de ocultar la situación real	Mucha gente relacionada con casos similares
<b>Teoría de la Agencia moral</b>	Alta. Las personas que están en el poder (políticos y empresarios) piensan en sus propios beneficios, antes que en el bien común.	Son pocas las empresas que tienen y ejecutan sus códigos de ética.	Existen normativas respecto a delitos de corrupción, cohecho, peculado y otros.
<b>Responsabilidad Social Corporativa</b>	Poca información	Voluntaria y relacionada a la filantropía.	No existe normativa, salvo en el aspecto ambiental.
<b>Ética empresarial</b>	Poca valoración	Poco valorada por el empresario y directivos.	No está regulada. Es totalmente voluntaria.

Fuente: elaboración propia

## CONCLUSIONES

Los consumidores y clientes de una economía emergente como la peruana presentan una tendencia creciente hacia su preocupación por los temas que competen a la ética y la responsabilidad social empresarial, como muestran los resultados obtenidos tanto en nuestro análisis documental como en los datos procedentes de la encuesta. Un 56,60% de los encuestados consideran que el medio ambiente debe ser un objetivo de conservación esencial por parte de las empresas; un 52,50% están preocupados por la atención a los derechos de los clientes; un 49,8% desean atender aspectos de ética empresarial; un

56,60% se orientan hacia el cumplimiento de las normas y leyes en Perú. Sin embargo, aún a pesar de estos resultados, resta alcanzar los niveles de otros entornos socioeconómicos consolidados. En general, su percepción es limitada y difusa y no están altamente informados ni manifiestan necesidad por informarse respecto a los productos y servicios y por la calidad de los mismos. Lo que principalmente los mueve a decidir la compra es el precio, lógico dada la economía de subsistencia y la ausencia del estado de bienestar y la igualdad de oportunidades de otros países desarrollados. Por tanto, la mayoría de las empresas no se preocupan por la calidad ni por tener prácticas éticas para con sus diversos grupos de interés, en particular con el cliente o consumidor final.

En una economía básicamente informal, donde lo que prima es la ley del “más vivo” en los comportamientos diarios de las personas, resulta interesante entender que las empresas trasladan este comportamiento para sus prácticas diarias, donde lo más relevante es cumplir con lo que indica la norma o la ley, e incluso en algunas circunstancias también se ven tentado a no cumplir con la ley.

La empresa Gloria y también su competencia, otras empresas peruanas y extranjeras han demostrado que es fácil engañar al público consumidor. Además cabe resaltar que la empresa nunca pidió disculpas al consumidor. Sólo se limitó a indicar que hubo un error en la etiqueta. Ello originó que la empresa fuera sometida a una serie de “memes” que no hicieron más que evidenciar la falta de ética y transparencia de la empresa. (anexo1). Sin embargo lo más relevante es que el consumidor perdona fácilmente a la empresa y a la marca y posterior a la crisis le sigue comprando. Este mismo hecho lo podemos comparar con otras dinámicas sociales en las que los ciudadanos se olvidan de ciertas promesas incumplidas, por ejemplo de los candidatos políticos, y vuelven incluso a votar por ellos a pesar que no les hayan cumplido.

La empresa Gloria ha logrado capitalizar su valor de ser una empresa líder y *love mark*, pues esto le ha permitido recuperarse de la crisis rápidamente, a pesar que sus apuestas comunicacionales para limpiar su imagen no fueron las mejores debido a que fueron poco creíbles. En este caso, lo que más valió fue el conocimiento del producto y el precio.

La ética de las empresas tiene como punto de partida la preocupación y decisión personal de los fundadores y líderes. Ser éticos no es una apuesta empresarial ni tiene un reconocimiento público, es una decisión de las personas que dirigen las empresas. Existen empresas éticas dirigidas por personas éticas, al margen del contexto donde les haya tocado vivir y ese es el contexto peruano.

La apuesta por la ética empresarial es aún un tema pendiente que tiene que revalorarse en las sociedades emergentes como la peruana. Apostar e invertir por la ética y la responsabilidad social empresarial es un valor que genera sostenibilidad a largo plazo, puesto que genera buenas relaciones con los diversos grupos de interés. Cabe mencionar que hoy lo más relevante para las empresas es alcanzar la sostenibilidad y mantenerse en el mercado por un largo tiempo. Es así, que alcanzar el bienestar ético corporativo y social, en un juego socioeconómico en el que todos ganan, ganamos.

Se abren así horizontes para continuar investigando en torno a cuestiones de compromiso social y ético en economías dinámicas y emergentes como la peruana en la que convendría apostar firmemente por que se construya un estado de bienestar social que permita la transición socioeconómica hacia valores igualitarios, innovadores y prometedores para un amplio abanico social.

### REFERENCIAS

Banco Mundial (2018). <https://www.bancomundial.org/>. Última revisión, diciembre de 2018.

Castells, M. (2002). *La Era de la Información. Vol. I: La Sociedad Red*. México, Distrito Federal: Siglo XXI Editores.

Carroll, A., & Buchholtz, A. (2014). *Business and society: Ethics, sustainability, and stakeholder management*. Nelson Education.

Craft, J. L. (2018). Common thread: The impact of mission on ethical business culture. A case study. *Journal of Business Ethics*, 149(1), 127-145.

Crane, A. & Matten, D. (2016). *Business ethics: Managing corporate citizenship and sustainability in the age of globalization*. Oxford University Press.

Díaz de la Cruz, C., & Fernández Fernández, J. L. (2016). Marco conceptual de la ética y la responsabilidad social empresarial: un enfoque antropológico y estratégico.

El Comercio, <https://elcomercio.pe/economia/grupo-gloria-acatara-orden-indecopi-dejara-vender-pura-vida-432782>, última revisión, junio 2017.

García Echevarría, S. (2016). La confianza clave de la acción científica, económica y empresarial: La dimensión económico-social de la acción humana. Instituto de Dirección y Organización de Empresa, n° 387.

Gestión <https://gestion.pe/economia/empresas/defensor-pueblo-pura-vida-etiqueta-disenada-enganar-136715>, última revisión junio de 2017.

Jiménez Herrero, L. M. (2017). *Desarrollo sostenible*. Ediciones Pirámide.

Kanter, R. M. (1999). From spare change to real change: The social sector as beta site for business innovation. *Harvard business review*, 77(3), 122-123.

Kolk, A. (2016). The social responsibility of international business: From ethics and the environment to CSR and sustainable development. *Journal of World Business*, 51(1), 23-34.

Lawrence, A. T., & Weber, J. (2014). *Business and society: Stakeholders, ethics, public policy*. Tata McGraw-Hill Education.

Llano Cifuentes, C. (1994). El postmodernismo en la empresa.

La República <https://larepublica.pe/marketing/849345-lovemarks-marcas-peruanas-que-levantan-pasiones>, última revisión, febrero de 2017.

Lund-Thomsen, P., & Lindgreen, A. (2014). Corporate social responsibility in global value chains: Where are we now and where are we going?. *Journal of Business Ethics*, 123(1), 11-22.

Maniora, J. (2017). Is integrated reporting really the superior mechanism for the integration of ethics into the core business model? An empirical analysis. *Journal of Business Ethics*, 140(4), 755-786.

Pearson, R. (2017). Business ethics as communication ethics: Public relations practice and the idea of dialogue. In *Public relations theory* (pp. 111-131). Routledge.

Prahalad y Hamel (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, mayo-junio, pp. 79-91.

Rowley, C., & Oh, I. (2016). Business ethics and the role of context: institutionalism, history and comparisons in the Asia Pacific region. *Asia Pacific Business Review*, 22(3), 353-365.

Sanagustín-Fons, M.V. (2011) *Valores y ética empresarial. Un enfoque sociológico*. Madrid: Editorial Trotta.

Schvarstein, L. (2015). *Inteligencia social de las organizaciones*. Libros Editorial UNIMAR.

Sinkovics, N., Sinkovics, R. R., & Yamin, M. (2014). The role of social value creation in business model formulation at the bottom of the pyramid—implications for MNEs?. *International Business Review*, 23(4), 692-707.

The Boston Consulting Group.( <https://gestion.pe/economia/empresas/peruanas-alicorp-gloria-100-mejores-empresas-mercados-emergentes-125487>)

Trevino, L. K., & Nelson, K. A. (2016). *Managing business ethics: Straight talk about how to do it right*. John Wiley & Sons.

Tricker, R. B., & Tricker, R. I. (2015). *Corporate governance: Principles, policies, and practices*. Oxford University Press, USA.

Vives, A. y Peinado-Vara, E. (2011). RSE en América Latina. La responsabilidad social de la empresa en América Latina.

Wang, L. C., & Calvano, L. (2015). Is business ethics education effective? An analysis of gender, personal ethical perspectives, and moral judgment. *Journal of Business Ethics*, 126(4), 591-602

## ANEXO 1

