

Responsabilidad social empresarial como factor de cambio de la gestión empresarial

Corporate social responsibility as a factor in business management change

DOI:10.18041/2619-4244/dl.27.6269

Resumen

El presente artículo tiene como propósito analizar cómo la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) puede ser una herramienta de utilidad para la construcción de una nueva forma de gestión empresarial, facilitadora de la creación de valor y mecanismo para fomentar relaciones redituables en lo económico, social y ambiental. Los resultados indican que el éxito organizacional no debe cimentarse sobre los principios tradicionales, sino que deben anclarse a procesos que desde la gestión empresarial estimulen componentes como la innovación de productos y servicios, generando de esta manera un escenario de desarrollo sostenible que finalmente se vea soportado por el crecimiento en el mediano y largo plazo. Finalmente, se concluye que la RSE es una política que contribuye a la transformación de la gestión, contribuyendo a crear escenarios de mayor competitividad y productividad.

Palabras clave: Responsabilidad social empresarial; Sostenibilidad; Valor agregado; Gestión empresarial; Competitividad; Productividad.

Abstract

The purpose of this article is to analyze how Corporate Social Responsibility (CSR) can be a useful tool for the construction of a new form of business management, facilitating the creation of value and a mechanism for promoting profitable economic, social and environmental relations. The results indicate that organizational success should not be based on traditional principles, but should be anchored to processes that from business management stimulate components such as innovation of products and services, thus generating a sustainable development scenario that is finally supported by growth in the medium and long term. Finally, it is concluded that CSR is a policy that contributes to the transformation of management, contributing to the creation of scenarios of greater competitiveness and productivity.

Keywords: Corporate social responsibility; Sustainability; Added value; Business management; Competitiveness and productivity.

Remedios Pitre Redondo

Economista, Docente Facultad Ciencias Sociales y Humanas, Universidad de la Guajira, Riohacha, Colombia.

Orcid:

<https://orcid.org/0000-0001-7373-1101>

Contacto: rpitre@uniguajira.edu.co.

Hugo Hernández Palma

Ingeniero industrial, Docente en la facultad de ciencias económicas, Universidad del Atlántico, Barranquilla, Colombia.

Orcid:

<https://orcid.org/0000-0002-3873-0530>

Correo:

Hugoherandezp@mail.uniatlantico.edu.co

Bertha Orozco Daza

Trabajo Social, Doctora en ciencia mención Gerencia, Docente Facultad de Educación Universidad de la Guajira, Riohacha, Colombia.

Orcid:

<https://orcid.org/0000-0002-8237-7041>

Correo: Borozco@uniguajira.edu.co

Cómo citar: Hernandez Palma, H., Pitre Redondo, R., & Orozco Daza, B. (2020). RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO FACTOR DE CAMBIO DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL. *Dictamen Libre*, (27). <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.27.6269>

Licencia Creative Commons
Atribución-CompartirIgual
4.0 Internacional



RECIBIDO:

11 de Mayo de 2020

ACEPTADO:

29 de Agosto de 2020



Introducción

La responsabilidad social empresarial como premisa, según aportan Frynas & Tamahaki (2016), ha evolucionado a lo largo de los años, por lo que su impacto a nivel organizacional ha sido sumamente significativo, lo cual a ha llevado a que desde la academia se presente interrogantes relacionadas con la contribución real que estas generan hacia las organizaciones en la actualidad. Es por ello que en el presente estudio se desarrollan y plantean varios de los lineamientos fundamentales que sirven de norte sobre esta idea, esto realizado desde las diversas teorías, los enfoques, beneficios y dimensiones de la responsabilidad social empresarial, llegando así a una aproximación que permite orientar dicha idea hacia la gestión empresarial y sus modelos (Ortiz, 2013; Saker, Guerra y Silvera, 2015).

Al realizar un breve análisis sobre la evolución en el tiempo de las teorías y los enfoques relacionados con la responsabilidad social empresarial, se aporta que durante el siglo pasado fue bastante evidente el constante procesos de cambios paradigmáticos que giraban en torno al concepto. Esto se debe a que en a partir de los años 20 la responsabilidad social empresarial comienza a verse involucrada con áreas como la filantropía y el asistencialismo (Cortina, 2009; Silvera, 2016). Posteriormente en los cincuenta se da la aparición de los primeros encuentros con el tema, gracias a libro Social Responsibilities of the Businessman realizado por mano de Bowen (1953), en el cual se plantea el gran papel que tienen los empresarios en la sociedad y que sus decisiones tienen un gran efecto en la vida de quienes se encuentren dentro y fuera de su entorno.

Siguiendo con el desarrollo de la idea, se aporta que la responsabilidad social empresarial, cobra más fuerza durante los años 70 donde uno de los planteamientos más representativos sobre la responsabilidad social empresarial, viene por parte de Friedman (1970) el cual genera un punto de quiebre gracias a su trabajo titulado A Friedman doctrine: The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits.

En contraste con el enfoque de Bowen, se aporta que la única responsabilidad de las organizaciones radicaba en destinar recursos para realizar actividades que mejoraran las condiciones de vida a nivel económicos. Siendo de base legal. Sobre ello, se generaron diversas ideas contrarias que consideraban que no solo debía ser desde lo económico (Voegtlin & Greenwood, 2016).

Seguidamente, al final de la década de los 70, el autor Andrews (1977) fija una importante postura sobre los planteamientos de Friedman, pues aporta que la que las estrategias realizadas por las empresas tienen un gran peso moral y social, por lo que no reconocer dicho impacto a nivel ambiental es una gran irresponsabilidad. Años más tarde, específicamente en los ochenta, Freeman (1984), aporta no solo la teoría de los stakeholders, sino que antepone los planteamientos realizados para la época, donde este se sustentó en la necesidad de un entramado articulado de expectativas y necesidades de los stakeholders con relación a la gestión empresarial para lograr crear valor para las organizaciones.

Por último, se aporta que desde la teoría se considera que la responsabilidad social empresarial debería está relacionada con los valores de la ética empresarial, por lo que actualmente diversos autores redimensionan la responsabilidad social empresarial en la cual esta debe formar parte de las estrategias empresariales para lograr generar un valor compartido (Porter y Kramer, 2006; Valenzuela, Linares y Suárez, 2015). A partir de dichos postulados, se considera que en día la responsabilidad social empresarial es vista como una de las bases fundamentales para lograr un sistema de gestión de todas las organizaciones que quieran ser competitivas y la vez considerarse como comprometidas con el entorno que la rodea, más allá de las posibles posturas filántropas que existieron en el siglo 20 (Amaeshi, 2016).

Tomando en cuenta este enfoque más profundo de la responsabilidad social empresarial, se aporta que el presente artículo de investigación se desarrolla como un proceso de una reflexión profunda sobre los

beneficios, dimensiones y aspectos que se deben tomar en cuenta para transformar la organización desde la responsabilidad social empresarial.

Metodología

El artículo de investigación se estructuró en un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) mixto, aplicando técnicas de análisis de contenido y teniendo en cuenta el método de reflexión inductiva, todo ello, soportado en los principales referentes teóricos asociados con la RSE y gestión empresarial. En función de lo planteado por McCusker y Gunaydin (2015) los estudios cualitativos enfatizan en los rasgos, características y cualidades subjetivas de los fenómenos, en este sentido, se ejecuta porque son difíciles de medir con medios numéricos para explicar su comportamiento. En este orden de ideas, se busca comprender la RSE como mecanismo para transformar la organización y satisfacer los diferentes grupos de interés con los que interactúa. Por su lado, Morse (2016) señala que la integración de los modelos mixtos aporta mayor valor a los resultados, pues el objeto se analiza desde diferentes puntos de vista.

En función de lo anterior, el estudio se apoya en el diseño documental utilizado como una herramienta viable en la profundización de múltiples fuentes secundarias, contrastando la posición de las teorías existentes y así contar con una visión propia sobre los hechos (Chohan, 2019). Complementariamente, el razonamiento inductivo contribuye a la reflexión partiendo desde lo general hasta lo particular (Abreu, 2014). Con base en estos parámetros, se llevó a cabo una búsqueda exhaustiva de artículos científicos menores a siete (7) años escritos en idioma inglés y español, encontrados en bases de datos como Scielo, Elsevier, Redalyc, Dialnet, Springer, entre otras.

Seguidamente, se realizó una lectura analítica que permitiera identificar las diferentes posturas mostradas por los autores, organizando elementos clave como autor, año, título del estudio, objetivos, hallazgos y principales aportes en una matriz donde se sistematizaron las publicaciones, siguiendo lo recomendado en procesos de estas característica

(Gorsky y Mold, 2019), quienes manifiestan que para garantizar el carácter científico y rigurosidad de los resultados se deben cumplir al menos las características de autenticidad, credibilidad, representatividad e interpretabilidad en los documentos escogidos.

Resultados

Beneficios y dimensiones de la RSE a la organización Para el desarrollo de los resultados, del presente estudio es importante destacar que hoy en día se reconocen una variedad de estrategias enfocadas a la responsabilidad social empresarial que podrían contribuir al desarrollo de las organizaciones, entre estas se mencionan las cuatro mencionadas por Acosta (2010), que se observa en la siguiente figura:

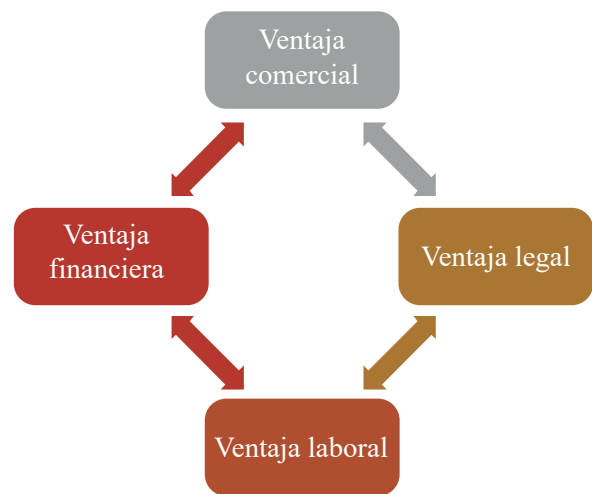


Figura 1. Cuatro beneficios de la RSE según Acosta
Fuente: Propia, con base a Acosta, 2010

Tomando en cuenta los beneficios mencionados en la figura anterior, se pueden explicar de manera más profunda a continuación:

- **Ventaja comercial:** Esta se encamina hacia la mejoría de la imagen de la empresa, así como también un aumento positivo de su reputación, esto permite facilitar la entrada a los mercados internacionales con un mayor nivel de competitividad, donde se tiene ventaja contra los competidores que no practican la responsabilidad social empresarial (Sanclémente, 2015).

- **Ventaja legal:** Representan una mejor relación con los llamados stakeholder, donde se logran establecer líneas de comunicación asertivas entre los grupos de interés y las organizaciones hacia intereses en común (Ibarra, 2014).
- **Ventaja laboral:** la aplicación de la responsabilidad social empresarial permite que las organizaciones sean capaces de captar a un capital humano de primera calidad donde se generen relaciones positivas a largo plazo (Salazar, Hidalgo y Manríquez, 2017).
- **Ventaja financiera:** dentro de la ventaja financiera se logra explicar que, al aplicar la responsabilidad social empresarial, se da una mejoría importante en los niveles de confianza de los inversores sobre las organizaciones, Da un acceso a fuentes de financiamiento que revisen el historial de la empresa más allá de los números (Martínez, Cabeza y Marbella, 2013).

De este modo se logra evidenciar como poner en practica la responsabilidad social empresarial dentro de una organización genera importantes beneficios no solo para las comunidades, si no para las mismas empresas. De este modo, al referenciarse con la Comisión de las Comunidades Europeas, se aporta que, en el año 2001, el libro verde encaminado hacia la RSE se plantea una definición de la responsabilidad social empresarial desde dos niveles; uno interno y otro externo, los cuales encaminan el accionar de la gestión de la RSE (Sánchez, Meléndez y Acosta, 2018).

Dimensión interna de la RSE

La dimensión interna de la RSE se encuentra referida hacia las practicas que se realizan dentro de una empresa, las cuales se fundamentan en cuatro aspectos fundamentales (Ortiz y Bandeira, 2015):

- **Gestión del capital humano:** dentro de este aspecto se deslindan las siguientes actividades fundamentales, tales como:
 - Prácticas y procesos éticos de contratación.
 - Disminución de la exclusión y discriminación dentro de la empresa.

- Apoyo a los trabajadores para lograr un equilibrio en su vida laboral, familiar y de ocio.

- Promover el proceso de aprendizaje y mejora continua.

- **Aspecto de la gestión de la seguridad y salud en el trabajo:** esta se encamina hacia las siguientes actividades:

- Promover el cumplimiento de la normativa relacionada a la seguridad y salud en el área de trabajo.

- Promover la creación de estrategias que creen un espacio fructífero para la seguridad y salud como factor condicional de productos y servicios de terceros.

- **Proceso de Adaptación al cambio:** el proceso de adaptación al cambio se encamina en las siguientes directrices:

- Tener siempre en consideración los intereses de las partes involucradas en el proceso de toma de decisiones enfocada al cambio.

- Búsqueda de la participación e involucramiento de todas partes por medio de líneas abiertas de comunicación.

- Promoción de la participación de entes públicos y la representación de los colaboradores.

- Participación de la autoridad pública y representación de los trabajadores.

- **Área de Gestión del Impacto ambiental y los recursos naturales:** Esta área de gestión se distribuye en:

- Crear una real conciencia de las organizaciones con relacionion a los grandes beneficios que puede traer una inversión en actividades un alto impacto ambiental.

- Motivación a crear sistemas de eco auditoría y eco gestión con miras a fomentar la gestión y la mejora en el ámbito ecológico.



Dimensión externa de la RSE

Sobre la dimensión externa de la responsabilidad social empresarial, se destaca que esta se encuentra relacionada hacia el impacto que generan las diversas acciones de las empresas hacia el medio ambiente externo, cuyos grupos de interés son los que están fuera del contexto de la misma organización (Chumaceiro, Hernández, Yori y Ziritt, 2013), se recomienda los siguientes lineamientos:

- Trabajo hacia las comunidades locales: esto se justifica en que las empresas deben ser capaces de brindar espacios de formación a las comunidades cercanas y promueven:

- La colaboración con otras entidades para mejorar la protección del ambiente y recursos no renovables.

- La contratación de grupos socialmente excluidos.

- La oferta de alternativas del cuidado de los hijos de los colaboradores en espacios sanos.

- Establecimiento de grupos comunales en las cercanías.

- El patrocinio de constantes actividades encaminadas hacia la cultura y deporte.

- Establecer redes con grupos comunales.

- Patrocinar actividades culturales, deportivas y de beneficencia.

- Procesos Socios comerciales con los proveedores y consumidores: esto se refiere a lograr tener una visión completa de las cadenas de producción lo cual permite observar claramente como los resultados del sector se afectan por acciones de los grupos de socios, así como también de los proveedores.

- Fortalecimiento y protección de los Derechos humanos: ciertamente, para que una organización se alinee con los planteamientos de la responsabilidad social empresarial, es necesario que se asegure de que sus miembros en su totalidad tengan un alto nivel de conciencia y respeto con los valores y lineamientos

de los derechos de cada ser humano.

- Gestión y respuesta ante los problemas ambientales a nivel mundial: es fundamental que una organización con RSE sea coherente con los lineamientos a nivel mundial, los cuales se encaminan hacia el desarrollo sostenible, así como con las directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y la Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura (FAO).

En este sentido, se aporta que las acciones realizadas por parte de las organizaciones colombianas con relación a la responsabilidad social empresarial se evidencian por medio de los diversos estudios que realiza el ANDI (Asociación Nacional de Industriales), los cuales se encargan de estudiar las políticas y procesos que se desarrollan desde las organizaciones en la actualidad con el objeto de adaptarse a las diversas demandas relacionadas con la RSE que provienen de la sociedad actual. Para mostrar lo anterior de manera más clara, se expone la figura 2 que aborda dichos hallazgos:

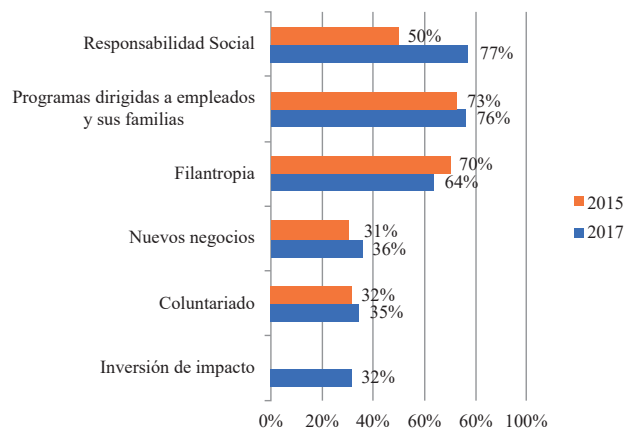


Figura 2. Acciones de RSE en las empresas colombianas
Fuente: Asociación Nacional de Industrias (ANDI), 2017

Se observa de los datos reportados por ANDI (2017) que entre el año 2015 y 2017 hubo una variación en cuanto a las acciones de responsabilidad social, pasando de 50% a 77%, representando un incremento del 54% con respecto al año evaluado. Asimismo, el segundo componente que surge en las empresas son los programas adelantados para mejorar



el bienestar de los empleados y sus familias, encontrándose una tendencia positiva alrededor del 3%. En tercer lugar, la filantropía es un elemento aun presente en la gestión de RSE en la empresa colombiana, sin embargo, es notorio un decremento de este indicador entre 2015 – 2017, pasando de 70% a 64%, con lo cual se puede confirmar que hay una transformación en la visión de la RSE en el país. Adicionalmente a este análisis, se muestra la motivación de las empresas para avanzar en mejores prácticas de RSE, tales cifras se revelan en la figura 3.

Conclusiones y discusiones

La aparición de la responsabilidad social empresarial y su posterior reconocimiento por parte del sector privado, según aporta Martínez (2010), ha traído como resultados que existan en la actualidad equipos y departamentos cuya función se encamina hacia la gestión de la RSE. Es por ello que resulta indispensable realizar un proceso de acercamiento hacia nuevos modelos de gestión organizacional, en donde existe un alto nivel de claridad con relación a los vínculos que existen entre las empresas y los enfoques de la la responsabilidad social empresarial. Desde la literatura se logra apreciar que no hay una clara definición de la gestión empresarial como proceso de RSE, donde se logra considerar que este proceso promueve la planificación, organización, ejecución y evaluación de la organización, siendo esto una pieza fundamental para mantenerse en el mercado mundial competitivamente (Terry, 2005).

En sentido, se aporta según Hernández, Barrios y Jiménez (2017), que la gestión empresarial aparece como una importante pieza de valor para lograr la dirección y la planificación de las empresas en lo relacionado a la competitividad y productividad. Es por lo anterior que se considera fundamental la identificación de los factores influyentes en la gestión por medio de los resultados de la misma organización (Rincón, 2012). De este modo, desde la teoría se observa como desde hace varios años se han dado importantes esfuerzos en materia del diseño de sistemas de gestión organizacional que logren incorporar las base fundamentales de la responsabilidad social empresaria (Perdiguero, 2005).

Ciertamente el factor competitivo es uno de los elementos más característicos tanto de las sociedades actuales tanto como de los mercados a nivel empresarial (Parejo et al, 2018); redefiniendo no solo la entrada de las nuevas tecnologías si no las dinámicas en si a través de nuevos trabajadores y clientes con exigencias y capacidades que crecen a una velocidad nunca visionada en la historia (Pitre et al, 2018). Esta garantiza, según las palabras de Raad et al (2018) el mejoramiento continuo de los procesos organizacionales.



Figura 3. Motivación principal de las empresas para avanzar en mejores prácticas de RSE
Fuente: ANDI, 2017

De acuerdo a lo reportado por ANDI (2017), se confirma que una de las principales motivaciones de la empresa colombiana para incorporar la RSE en su gestión empresarial tiene que ver con el fomento de la competitividad, específicamente, un 58% de las organizaciones se inclinan por esta opción. Por otra parte, otros manifiestan que la RSE se implementa por cambios en la regulación del gobierno, es decir, su visión se basa en el cumplimiento de normativas y regulaciones, asimismo, el posconflicto es un escenario que parece estar impulsando a las compañías a incorporar la RSE como política gerencial (25%). En virtud de estas cifras, se destaca que la perspectiva de la RSE en el empresariado nacional ha venido transformándose con el tiempo, pasando de modelos filantrópicos de bajo impacto a lineamientos más sólidos presentes a nivel estratégico, más allá de las potenciales acciones de mejora que aún se puedan desarrollar en este ámbito.

Como conclusión final, se aporta que el contexto competitivo actual ha hecho que las organizaciones se vean en la necesidad de innovar dentro de sus modelos de gestión en todos los sectores de la industria. Según aportan Tejedor, Ascoz, Pérez y Elola (2013), estos mismos cambios no solo se deberían realizar para mejorar la eficiencia de la organización, pues también se debería generar un desarrollo importante para permitir el fortalecimiento de la conciencia social (Palma, Arbeláez y Pardo, 2016), haciendo así una sociedad más justa y solidaria (Córdoba, 2017). Por último, con relación a las acciones encaminadas hacia la responsabilidad social empresarial, se aporta que diversos estudios han logrado demostrar que, en ciertas actividades, estos se convierten en factores para la mejorar del rendimiento dentro de las empresas, de manera más específica dentro de las Pyme del contexto colombiano.

Referencias

- Abreu, J. L. (2014). El Método de la Investigación Research Method. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 9(3), 195-204.
- Acosta, C. C. (2010). Responsabilidad social empresarial "Un aporte al proceso de desarrollo. *Revista de Tecnología*, 8(1).
- Amaeshi, K., Adegbite, E., Ogbechie, C., Idemudia, U., Kan, K. A. S., Issa, M., y Anakwue, O. I. (2016). Corporate social responsibility in SMEs: a shift from philanthropy to institutional works?. *Journal of business Ethics*, 138(2), 385-400.
- Andrews, K. (1977). El concepto de estrategia en la empresa. Pamplona: Universidad de Navarra
- Asociación Nacional de Industrias (ANDI)- (2017). Panorama de la gestión social de 500 empresas en Colombia. Disponible en: [http://www.andi.com.co/Uploads/PANORAMA%20GESTION%20SOCIAL%20500%20EMPRESAS%202017%20\(1\).pdf](http://www.andi.com.co/Uploads/PANORAMA%20GESTION%20SOCIAL%20500%20EMPRESAS%202017%20(1).pdf)
- Bowen, H. (1953). Social responsibilities of the businessman. New York City, NY: Harper and Brothers.
- Chohan, U. W. (2019). *Documentary Research: Positing Innovations in a National Budget Process*. SAGE Publications Ltd.
- Chumaceiro Hernández, A., Hernández de Velazco, J., Yori Conill, L., y Ziritt, G. (2013). Responsabilidad social empresarial y políticas públicas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 19(2).
- Córdoba, S. O. (2017). La Comunicación en la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial. *Correspondencias y análisis*, (1), 137-156.
- Cortina, A. (2009). Ética de la empresa: No sólo Responsabilidad Social. *Revista portuguesa de filosofía*, 65, 113-127.
- Freeman, E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge: Cambridge University Press.



- Friedman, M. (1970). A Friedman doctrine: The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine* p. 32-32.
- Frynas, J. G., & Yamahaki, C. (2016). Corporate social responsibility: Review and roadmap of theoretical perspectives. *Business Ethics: A European Review*, 25(3), 258-285.
- Gallardo- Vázquez, D; Sánchez- Hernández, M I; (2013). Análisis de la incidencia de la Responsabilidad Social Empresarial en el éxito competitivo de las microempresas y el papel de la innovación. *Universia Business Review*, () 14-31. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43328033001>.
- Gorsky, M., y Mold, A. (2019). *Documentary Analysis. Qualitative Research in Health Care*, 83-96.
- Hernández, H. G., Barrios, I. y Jiménez, A. (2017). El aporte del empresario barranquillero en el postconflicto: una mirada desde la responsabilidad social empresarial. *NOVUM: Revista de Ciencias Sociales Aplicadas*, (7), 131-145.
- Ibarra Padilla, A. M. (2014). Principios de la responsabilidad social empresarial en el ordenamiento jurídico colombiano. *Revista de derecho*, (41).
- Martínez F., C. E. (2010). RSE y lineamientos de investigación desde la perspectiva de la teoría de la gestión. En C. E. Martínez F., *Responsabilidad Social Empresarial: Una reflexión desde la gestión, lo social y lo ambiental* (págs. 1-41). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Martínez-Campillo, A., Cabeza-García, L., y Marbella-Sánchez, F. (2013). Responsabilidad social corporativa y resultado financiero: evidencia sobre la doble dirección de la causalidad en el sector de las Cajas de Ahorros. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 16(1), 54-68.
- McCusker, K., y Gunaydin, S. (2015). Research using qualitative, quantitative or mixed methods and choice based on the research. *Perfusion*, 30(7), 537-542.
- Morse, J. M. (2016). *Mixed method design: Principles and procedures*. Routledge.
- Ortiz, N. P. D. (2013). Responsabilidad social empresarial como expresión de avance del conocimiento del hombre desde la cultura organizacional. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 9(16), 121-131.
- Ortiz, N. P. D., y Bandeira, M. L. (2015). Responsabilidad social interna: entre la diferencia y el discurso en el escenario organizacional/Internal social responsibility: between the difference and the discourse in the organizational scenario/Responsabilidade social interna: entre a diferença eo discurso no cenário organizacional. *Cuadernos EBAPE. BR*, 13(2), 346.
- Palma, H. G. H., Arbeláez, D. A. C. y Pardo, A. R. (2016). La innovación empresarial como impulsora de las Pymes en la Región Caribe. *Revista Panorama Económico*, (24), 9.
- Parejo, I. B., Palma, H. G. H., Nuñez, L. N., Nuñez, W. N., & Acosta, A. R. (2018). The Organizational Climate and its Impact on Business Competitiveness: Perception of Colombian SMEs. *Contemporary Engineering Sciences*, 11(54), 2669-2677.
- Perdiguero, T. G. (2005). *La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial* (Vol. 52). Universitat de Valencia.
- Porter, M., y Kramer, M. (2006). *Estrategia y Sociedad*. *Harvard Business Review América Latina*, 84(12), 42-56.
- Raad, A., Barrios, I., Niebles, L., Niebles, W., Hernández, H. (2018). Financial Planning as a Competitive Tool for SMES. *Indian Journal of Science and Technology*, 11(25).
- Redondo, R. P., Cárdenas, M. J., Daza, B. C. O., & Cataño, C. L. M. (2018). Integrated Management Systems as a Tool for Strengthening and Competitiveness in Higher Education Institutions in Colombia. *Contemporary Engineering Sciences*, 11(43), 2135-2147.
- Rincón, F. A. (2012). El diagnóstico empresarial como herramienta de gestión gerencial. *Aglala*, 3(1), 103-120.



Saker, J., Guerra, M. y Silvera, A. (2015). Calidad humana en el clima organizacional: influencia en la gestión de empresas responsables. *Revista Económicas CUC*, 36(2), 113-126.

Salazar, A. L., Hidalgo, J. F. O., y Manríquez, M. R. (2017). La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano. Estudio de un caso. *Revista de Contabilidad*, 20(1), 36-46.

Sánchez, M. L. Z., Meléndrez, L. D. C. E., & Acosta, M. G. D. (2018). Responsabilidad social empresarial (RSE) en las PYME' S. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera: División de Ciencias Económicas y Sociales*, (23).

Sanclemente-Téllez, J. C. (2015). La responsabilidad social empresarial (RSE) de los pequeños distribuidores minoristas. *Clío América*, 9(17), 42-56.

Silvera, A. (2016). Resignificación del tejido social en la relación escuela Comunidad. *Disertación doctoral no publicada. Universidad Simón Bolívar. Colombia.* Silvera, A., Corredor, A., Bermeo Duque, H., Ramírez, C., y Van Son, N. (2016a). Centros de desarrollo empresarial zonal: experiencias significativas de desarrollo sostenible en Medellín. *Revista Lasallista de Investigación*, 13(2).

Tejedor, A. C. P., Tejedor, J. P., Ascoz, J. M. C., Pérez, M. A. R., y Elola, L. N. (2013). Comparación de los modelos de evaluación de la excelencia empresarial. *Tourism y Management Studies*, 4, 1058-1072.

Terry, T. (2005). Control interno, herramienta crucial para lograr el éxito empresarial, publicada el 11 de octubre de 2011.

Valenzuela, P., Rascón, D., Espinoza, F., y Caballero, M. (2015). Responsabilidad social empresarial como ventaja competitiva.

Voegtlin, C., & Greenwood, M. (2016). Corporate social responsibility and human resource management: A systematic review and conceptual analysis. *Human Resource Management Review*, 26(3), 181-197.