



## INCIDENCIA DE LAS PRÁCTICAS SOCIALMENTE RESPONSABLES EN LA GENERACIÓN DE VENTAJA COMPETITIVA

*Adolfo Carbal Herrera<sup>1</sup>  
Carmen Rosales García<sup>2</sup>  
Alexandra Hernández Vilorio<sup>3</sup>*

### RESUMEN

En el presente trabajo se busca evidenciar las variables que son afectadas por las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial RSE como estrategia corporativa y su incidencia sobre la competitividad de una organización. El documento inicia describiendo el contexto actual, cuya característica más notoria es la existencia de un mercado global, en el que no solo se exigen empresas con productos de calidad o un buen precio, también se demandan organizaciones respetuosas de los derechos humanos, socio - laborales y medioambientales; estas nuevas reclamaciones del mercado, actúan como una “mano invisible”, la cual orienta a las grandes corporaciones a adoptar prácticas de RSE, como una estrategia de naturaleza competitiva y una prioridad necesaria para la gestión organizacional. Realidad que ha generado una creciente preocupación por el comportamiento organizacional social y ambientalmente responsable, haciéndose evidente en la creación de estándares, rankings, teorías, informes, entre otros tipos de desarrollos de carácter corporativo y académicos.

---

<sup>1</sup> Contador Público. Magister en ciencias ambientales del Sue Caribe. Docente investigador en formación de la Universidad de Cartagena y la Universidad Libre sede Cartagena. Director del grupo de investigación GIDEA. Carbal125@ yahoo.es. Integrante del grupo de investigación GISEMA.

<sup>2</sup> Estudiante de Contaduría Pública. VI semestre. Universidad de Cartagena. Integrante del semillero de investigación SIDEMA.

<sup>3</sup> Estudiante de Contaduría Pública. VI semestre. Universidad de Cartagena. Integrante del semillero de investigación SIDEMA.



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

**PALABRAS CLAVES:** Responsabilidad Social Empresarial, competitividad, organizaciones, ventaja competitiva.

## **ABSTRACT**

This paper seeks to highlight the variables that are affected by the practices of Social responsibility business CSR as a corporate strategy and its impact on the competitiveness of an organization. The document starts describing the current context, whose most remarkable feature is the existence of a global market, in which companies with products of quality or a good price, not only are required also demand environmentally friendly organizations of human rights, socio - occupational and environmental; These new claims on the market, act as an "invisible hand", which aimed at large corporations to adopt CSR practices, as a strategy of competitive nature and a necessary priority to organizational management. Reality that has generated a growing concern by the organizational behavior socially and environmentally responsible, becoming evident in the creation of standards, theories, rankings and reports, among other types of developments of corporate character and academics.

**KEY WORDS:** Corporate Social Responsibility, competitiveness, organizations, competitive advantage.

## **INTRODUCCIÓN**

En las últimas décadas la sociedad humana ha afrontado una profunda crisis en su modelo de desarrollo, manifestada en la degradación acelerada de los recursos naturales y el medio ambiente, como en profundos conflictos sociales. En la actualidad un alto porcentaje de los servicios prestados por los ecosistemas, que permiten la supervivencia de la vida en la Tierra se han degradado o sobreexplotado, debido a la utilización indiscriminada de recursos, la implantación de modelos productivos a escala y el crecimiento acelerado de las economías (Raufflet, 2010, pág. 29). Esta realidad, ha



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

llevado a la sociedad civil a cuestionarse sobre el modelo económico preponderante, dado que se manifiesta desde una óptica netamente financiera, orientado hacia la maximización del beneficio sin tener en cuenta el perjuicio ocasionado en su entorno.

Como resultado del cuestionamiento de la sociedad en su conjunto al comportamiento de las organizaciones, el cual se traduce en presión sobre los entes económicos con el objeto de que estos se responsabilicen de sus impactos sobre el medio, el contexto en el que se desarrollan las empresas se transformó y en la actualidad estas enfrentan una realidad en la que se ha dado “un crecimiento exponencial de pronunciamientos, políticas públicas, iniciativas de gestión, teorías, herramientas, artículos, cursos de formación, congresos, estándares, guías, reportes o informes, entre otros, sobre la Responsabilidad Social Empresarial y la sostenibilidad empresarial” (Gómez-Villegas & Quintanilla, 2012, pág. 123).

Lo anterior evidencia la emergente importancia de la RSE como un factor inexorable para las corporaciones líderes en el mundo. Sin embargo, lejos de ser un cambio organizacional, fue capturada como un medio para aparentar conciencia mediante los reportes de Responsabilidad Social, los cuales simplemente “acumulan anécdotas sobre iniciativas no coordinadas para demostrar la sensibilidad social de la empresa” (Porter & Kramer, 2006, pág. 4).

En este sentido se hizo necesario, para integrar las consideraciones sociales y ambientales a los intereses de los entes, sin que estos los consideren un costo, una limitación o simple caridad, su traducción al idioma corporativo: por ello la RSE debía convertirse en “una fuente de oportunidad, de innovación y ventaja competitiva” (Porter & Kramer, 2006, pág. 3).

Es bajo este enfoque que se plantea el presente trabajo: el cual busca evidenciar en qué medida la Responsabilidad Social Empresarial contribuye a que una organización sea más competitiva, ya que, el mercado contemporáneo se caracteriza por la prevalencia



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

de la idea que “cada día, ser responsable se hace más imprescindible para asegurar la perdurabilidad de la empresa”, haciéndose evidente la prevalencia de una concepción financiera de la RSE (Urdaneta, Chirinos, Perozo, & Urdaneta, 2011, pág. 678).

En concordancia, hoy se plantea que la competitividad de una compañía no solo se verá afectada por el volumen de ventas, la tecnología, la calidad y la diversificación de productos o servicios que se ofrezcan, u otro de los aspectos que comúnmente se tiene en cuenta a la hora de evaluar este elemento; sino que sobre ella, simultáneamente, influirá la RSE en cuanto a la reputación e imagen corporativa.

Por ello, siguiendo la línea discursiva, el presente análisis se estructura de la siguiente forma: inicialmente se aborda una perspectiva histórica y la evolución conceptual de la noción de Responsabilidad Social Empresarial. Luego, se expone un referente teórico sobre la competitividad, desde su definición hasta los factores que pueden influir sobre ella. Por último, se establece una relación entre la RSE y la competitividad, asumiendo que la primera es un elemento causante del segundo.

### **Responsabilidad social empresarial: evolución conceptual**

La historia de la economía ha estado marcada por la visión financiera de maximizar el beneficio: el sistema se ha dedicado a fomentar la producción con el uso desmesurado de recursos, el consumismo y la innovación; lo que ha desencadenado durante las últimas décadas, una crisis ecológica sin precedentes, donde “el 60% de los servicios prestados por los ecosistemas, que permiten la supervivencia de la vida en la Tierra (lo que incluye la provisión de agua dulce, las reservas de pesca, la regulación del aire y del agua y los climas regionales) están degradados o son sobreexplotados” (Raufflet, 2010, pág. 29).

Ante este panorama, surgen diversos cuestionamientos sobre el modelo capitalista y, como lo señala Ramiro Restrepo (2009), es necesario reflexionar respecto a la manera



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

como la humanidad ha habitado el planeta y reconocer el riesgo de supervivencia en el que se encuentra; por tal razón, es preciso aunar esfuerzos individuales y colectivos para mitigar y, en lo posible, revertir esta situación.

En concordancia con lo anterior, a mediados del siglo XX, Peter Drucker (citado por Raufflet, 2010):

“Tocaba el tema de la responsabilidad corporativa a partir de la analogía de la necesidad de *“tame the beast”* (domesticar la bestia, refiriéndose a la empresa); la sociedad debía poner límites al dinamismo y al poder en esta forma de producción para mantener un equilibrio entre la empresa y los diferentes grupos de la sociedad”. (Raufflet, 2010, pág. 26)

Siendo la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) la respuesta de las compañías para enfrentar este escenario, lo que explica el rápido proceso de expansión organizacional y conceptual que ha sufrido durante los últimos años, al grado de posicionarse en el campo corporativo como un elemento estratégico para el aumento de la competitividad y convertirse en una herramienta primordial para la gestión de los entes económicos.

Ahora bien, para facilitar la aprehensión del concepto de RSE y su implicación sobre la capacidad competitiva de una organización, es necesario analizar su evolución histórica: La Responsabilidad Social en el marco corporativo, no presenta un origen claramente definido, ya que algunos investigadores aseveran que este término tiene su origen en la Alemania de la Posguerra, mientras que otros afirman que surgió en Inglaterra, entre finales del siglo XIX y principios del siglo XX, cuando un conglomerado de empresarios extendieron su responsabilidad hacia las comunidades. También, hay quienes aseguran que esta, como se conoce hoy en día, apareció a mediados de los años 70, como respuesta a las presiones de los trabajadores y la sociedad civil, con la finalidad de mejorar la imagen corporativa (Carbal, 2009), utilizándola como una práctica publicitaria.



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

En cuanto a la evolución teórica, esta se ha caracterizado por el vertiginoso desarrollo durante los últimos años, dado que conforme aumenta el interés por la RSE, han surgido una diversidad de estudios sobre la temática, entre los cuales se encuentra la clasificación realizada por Garriga y Melé (2004), cuya característica principal es su rigurosidad formal y amplio poder explicativo (Cancino & Morales, 2008). Los autores agrupan los trabajos en cuatro enfoques:

El primer enfoque es el de las **Teorías Instrumentalistas**, según las cuales “las empresas buscarían desarrollar actividades de RSE siempre que estas acciones estén ligadas a la obtención de mayores beneficios económicos para sus accionistas” (Cancino & Morales, 2008, pág. 14), es decir, la Responsabilidad Social funciona como una herramienta para incrementar la riqueza corporativa, alcanzando objetivos de naturaleza monetaria pero menospreciando la importancia de las actividades socio-ambientales.

Otros representantes de esta perspectiva son Murray & Montanari (1986) y Porter & Kramer (2002); estos últimos, en “*From Competitive Advantage to Corporate Strategy*” (1987), “*The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy*” (2002) y en “*Estrategia y Sociedad. El vínculo entre la ventaja competitiva y la responsabilidad social corporativa*” (2006), propusieron la llamada Teoría de la Ventaja Competitiva, según la cual una organización busca mantener su liderazgo en el mercado con base a tres estrategias genéricas: costos, enfoque y diferenciación (Villafán & Ayala, 2014). Esta última disposición, se relaciona con el efecto ocasionado sobre las variables que los clientes tienen en cuenta al momento de tomar una decisión de compra, por lo que podría entenderse a la RSE como una estrategia de diferenciación, factor que será profundizado posteriormente.

El segundo enfoque, es el de las **Teorías Integradoras**, las cuales exponen a la Responsabilidad Social como un medio para unificar los ámbitos que rodean el actuar de una entidad e integrar las demandas sociales, tal como lo describe Carroll (citado por Cancino & Morales, 2008) “la empresa tiene responsabilidades de carácter económico,



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

legal, ético y discrecional, las cuales deben estar englobadas dentro un concepto de Responsabilidad Social”.

Esta perspectiva teórica, en términos temporales, intenta responder a la época en la que se empezó a utilizar el discurso de la RSE, en término de “*filantropía empresarial*”, más que todo como una práctica estratégica y rentable, no como un cambio en la filosofía de las organizaciones (Ariza, Gómez, & León, 2008).

Este enfoque, presenta ciertas contradicciones, ya que propone que las responsabilidades éticas que deben cumplirse no favorezcan los intereses y/o utilidades de la empresa; pero, a su vez defiende que los negocios están en primer lugar y su objetivo es conseguir ganancias y maximizar los beneficios (responsabilidad económica), por lo que se podría entender como una rama de la visión utilitarista.

En la misma línea temporal, se encuentra el tercer enfoque: las **Teorías de Carácter Político**, que hacen referencia al poder social que adquieren las organizaciones al momento de influir sobre la sociedad; explicando la relación directamente proporcional entre la magnitud corporativa y su campo de acción, es decir, sí es mayor el tamaño de la compañía mayor será su capacidad de influir sobre el entorno en el que se desarrolla. Frente a esto, Davis en su artículo “*Can Business Afford to Ignore Corporate Social Responsibilities?*” (citado por Cancino & Morales, 2008) presenta a las empresas como entes políticos, en los cuales los ejecutivos son personas influyentes que deben tomar decisiones basados en puntos técnicos, económicos y humanos debido a que sus decisiones afectan a la comunidad. En este sentido, la RSE es el medio para llevar a cabo actividades que intervengan sobre la cultura y la política de los negocios, y de crear un marco que garantice el buen uso de ese poder.

Por último, como respuesta a una exigencia social mayor y a una persistente crisis, se encuentran las **Teorías sobre la Ética y la Moral en los negocios**, según las cuales, para implementar la responsabilidad social las empresas deben modificar su perspectiva, dado que su objetivo debería dejar de ser estrictamente financiero, para centrarse en los



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

derechos universales de la perspectiva ético - moral con un espíritu al servicio de la sociedad.

Las teorías éticas suponen que, las organizaciones al momento de realizar “sus actividades no solo deben considerar la gestión interna de los recursos y operaciones, sino que además deben tener en consideración a todos los actores que puede afectar directa o indirectamente el desarrollo de sus actividades” (Cancino & Morales, 2008, pág. 37).

Los principales exponentes de esta visión conceptual son Ryuzaburo Kaku (1997), R. Edward Freeman (1983) y Chomali & Majjul (2007), quienes sustentan las siguientes ideas:

Kaku (citado por Cancino & Morales, 2008) sostiene que “sí las empresas gestionan sus negocios con el único objetivo de ganar más dinero, pueden conllevar al mundo a una ruina económica, ambiental y social”. Por tanto, él propone que en las organizaciones se emplee la filosofía *Kyosei*, de acuerdo con la cual debe existir un espíritu de colaboración dentro de la entidad, para así lograr una armonía dentro y fuera de esta. De esta manera, las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial contribuyen a que los trabajadores convivan y laboren juntos por el bien común de la corporación y la sociedad.

Similarmente, Freeman describe que para la realización de las actividades normales de las empresas, no todo debe girar en torno a la gestión interna de los recursos y sus operaciones, también se deben considerar otros factores que puedan afectar las actividades.

Este autor plantea, que es necesario entender los grupos de interés como una red que se forma entre los distintos actores para la colaboración y cuidado entre todos (Cancino & Morales, 2008), para ello elabora dos definiciones de *stakeholders*: La primera de ellas, es un concepto en sentido amplio que hace referencia a “cualquier grupo o individuo que puede afectar los objetivos de la organización o quién es afectado por las actividades



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

que realiza la empresa” (Cancino & Morales, 2008, pág. 38). Y la segunda, define en sentido restringido a los grupos de interés como aquellos de los cuales depende directamente la sobrevivencia del ente económico, por ejemplo: empleados, clientes, proveedores, instituciones financieras, dueños, accionistas, entre otros.

En este sentido, la visión de Freeman sobre la RSE se relaciona con la administración de los grupos de interés bajo los efectos proporcionados por los participantes que tienen poder económico y político en los niveles de interés por el capital de la empresa, intereses económicos e intereses en la influencia sobre las actividades de la empresa (Cancino & Morales, 2008).

En el caso de Chomali & Maijul, establecen una perspectiva más espiritual y religiosa, ya que reconocen a la empresa como un agente generador de cambio social, el cual debe cubrir las expectativas de su entorno, es decir, participar en la dimensión social de acuerdo a los intereses generales. Como lo señala los mismos autores (citados por Cancino & Morales, 2008) “*es bueno ser bueno*’, pero no porque sea rentable basado únicamente en un punto de vista económico, sino porque se encuentra más relacionado con la condición de seres humanos”. En concordancia con lo anterior, identifican a la Responsabilidad Social como el medio para llevar a cabo esta participación en sintonía con los valores morales.

Las perspectivas teóricas presentadas hasta el momento, permiten confirmar de Vilanova, Lozada y Dinarés (citado por Gómez-Villegas & Quintanilla, 2012) respecto a la variedad de ofertas conceptuales que convergen sobre la Responsabilidad Social Empresarial, y que pone en manifiesto la presencia de múltiples interpretaciones y definiciones de la noción.

Como resultado se encuentra el interés expresado por los organismos internacionales en la conceptualización de la RSE, lo cual se evidencia en que estos constituyen los principales emisores de conceptos; como es el caso de la de la Comisión de la



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

Comunidad Económica Europea, la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), entre otros.

Para la primera, la RSE es:

La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con el entorno. Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir a plenitud las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento, invirtiendo más en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001, pág. 7).

Y para la ISO (citada por Villafán & Ayala, 2014), es:

La responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medioambiente mediante un comportamiento ético y transparente que contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad, que toma en consideración las expectativas de sus partes interesadas, que cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento, y que está integrada en toda la organización y se lleva a la práctica en sus relaciones (Villafán & Ayala, 2014, pág. 227).

También, se encuentran significados como el del Banco Mundial (2006), de acuerdo con el cual la Responsabilidad Social es “una serie de políticas y prácticas vinculadas a la relación con los actores sociales claves, con los valores, el cumplimiento de los requerimientos legales y el respeto a las personas, comunidades y al medio ambiente” (pág. 3).

Y el de Acción RSE (2011), que la plantea como:



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

“Una visión de negocios, necesaria para la sustentabilidad y competitividad de las empresas, que integra armónicamente el desarrollo económico con el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente, en toda la cadena de valor”. (pág. 9)

Sin embargo, la emisión de nociones no está restringida solo a órganos empresariales, hay autores como Marta de la Cuesta y Carmen Valor (2003) que han expuesto sus propias definiciones de RSE:

“El conjunto de obligaciones y compromisos, legales y éticos, nacionales e internacionales, con los grupos de interés, que se derivan de los impactos que la actividad y operaciones de las organizaciones producen en el ámbito social, laboral, medioambiental y de los derechos humanos”. (pág. 20)

En síntesis, la Responsabilidad Social Empresarial es definida como una estrategia de negocios que permite la interacción armónica de los tres escenarios: el plano económico, el plano social y el plano ambiental; además, que la han enfocado hacia las relaciones que establecen los entes económicos con los grupos de interés.

### **Competitividad en las organizaciones**

Con la caída del feudalismo, en el siglo XVI, se da el advenimiento de un nuevo modelo de producción: El mercantilismo, el cual se constituye como la etapa inicial del sistema capitalista. Este se caracterizó por la evolución del comercio y la creación de capitales individuales, su principal objetivo era enriquecer a la Nación, para que pudiera financiar las empresas bélicas y las excursiones de conquista, por lo que el Estado asumía una excesiva intervención en la economía.

Este aspecto sobre la riqueza de las naciones soporta el éxito del sistema, ya que para medir el nivel de desarrollo de un país se tomaba como parámetro la adquisición y acumulación de metales preciosos, y la obtención de estos, que solo era posible a través



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

del comercio con otros países. Por esta razón, se estimuló el progreso de la navegación, la industria, la oferta y la demanda.

De esta manera, el modelo de producción mercantilista dio paso a la comercialización internacional y a su vez el intento de determinar las ventajas de tales intercambios para la economía de un país.

Con el nuevo modelo, surgieron diferentes posturas y concepciones respecto al comercio internacional, entre las cuales destacan las ideas de Adam Smith y David Ricardo, quienes son los principales exponentes de la teoría de la *ventaja comparativa*, concepto en el cual se esboza la ventaja competitividad (Rojas & Sepúlveda, 1999).

Esta se define, en palabras de Rojas y Sepúlveda (1999) en base a “la abundante dotación de factores de producción (tierra, mano de obra y capital) y sobre todo, en la abundancia relativa de recursos naturales” (pág. 6), es decir, la ventaja comparativa es aquella de la que goza un país o estado sobre otro, en cuanto al costo de elaborar algún producto y por lo general, es una preeminencia natural que presenta el país.

La anterior, es la perspectiva macroeconómica bajo la cual surgió la competitividad; pero, simultáneamente se desarrolló desde el ámbito microeconómico, es decir, que las empresas por si mismas se impusieron “incrementar su eficiencia, productividad, calidad, etc., con el fin de obtener un grado de desempeño superior al de sus competidores”. (Morales & Pech, 2000, pág. 49)

En este sentido, la competitividad, inicialmente, se definió como la capacidad que tiene una economía o una organización para contender con la oferta de productos en el mercado extranjero (Hernández, 2004).

Sin embargo, el proceso de globalización acarreó una serie de elementos innovadores como: las tecnologías avanzadas, nuevos patrones de consumo, una mayor conciencia sobre la conservación de los recursos naturales, entre otros; que transformaron el concepto de competitividad, de tal forma que este pasó a describirse “como la fuerza de



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

una organización comparada con la de sus competidores, y se ha medido habitualmente a partir de la productividad”. (Vilanova, 2009, pág. 12)

Ahora bien, para amoldarse al contexto contemporáneo, no solo se debe medir respecto a la productividad, sino que debe incluir “recursos competitivos clave de la empresa, como sus conocimientos, el talento de sus trabajadores o el valor de sus marcas”. (Vilanova, 2009, pág. 12). En concordancia con esto, la competitividad se ha reconceptualizado como “la habilidad de una empresa de diseñar, producir y vender productos y servicios superiores a los de sus competidores, considerando tanto los aspectos tangibles como los intangibles”. (Vilanova, 2009, pág. 6)

Alrededor de esta nueva concepción de competitividad, se desarrolló la corriente de pensamiento estratégico que dio lugar al concepto de *ventaja competitiva* (Morales & Pech, 2000). De acuerdo con esta doctrina, la noción contrasta con la ventaja comparativa de Smith y Ricardo, en que “esta última se encuentra determinada por las diferencias en las dotaciones de factores de producción o por la diferencia de aptitudes, mientras que la ventaja competitiva es susceptible de ser creada”. (Morales & Pech, 2000, pág. 50)

Con respecto a la ventaja competitiva, uno de los ejes medulares de este trabajo, Michael Porter (citado por Morales & Pech, 2000) afirma que:

“...nace fundamentalmente del valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores, que exceda el costo de esa empresa por crearlo. El valor es lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el valor superior sale de ofrecer precios más bajos que los competidores por beneficios equivalentes o por proporcionar beneficios únicos que justifiquen un precio mayor”. (Morales & Pech, 2000, pág. 50)

Es decir, la ventaja competitiva es aquella estrategia que emprende acciones ofensivas o defensivas que crean una posición en un sector de la economía, para enfrentarse con



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

éxito a las cinco fuerzas competitivas<sup>4</sup> y obtener así, un rentabilidad mayor que la inversión de la empresa (Aranda, 2004).

De acuerdo con esta teoría, una organización busca mantener su liderazgo en el mercado con base en tres estrategias genéricas: costos, enfoque y diferenciación (Villafán & Ayala, 2014).

Con la primera, la empresa se propone ser el productor de menor costo en su campo de acción, por lo que tiene “la necesidad de vender más que los competidores y de esta manera, aunque los márgenes puedan ser más pequeños, conseguir una posición competitiva sostenible” (Aranda, 2004, pág. 5). Esta estrategia no es adaptable a todo tipo de organizaciones, ya que aquella que podría aplicarla, debe tener en cuenta que la disminución de los costos implica un aumento de la producción, la cual únicamente podrá ser vendida si se dirige al mercado en general.

Este último, es otro aspecto relevante en el liderazgo en costos, ya que el mercado de la corporación debe estar compuesto por demandantes sensibles a los precios, es decir, aquellas personas sobre las cuales no se enfatiza la fuerza de la marca o alguna aptitud diferenciadora del producto.

Actualmente, la satisfacción de los consumidores no se reduce a los bajos precios de los productos, también se requiere que estos tengan cierto grado de calidad, factor que se arriesga al desear aumentar la competitividad con base en los costos.

La segunda estrategia, el enfoque, también denominada por Hill & Jones (citados por Aranda, 2004) como “*concentración*”, hace referencia al uso de alguna de las otras dos estrategias: costos o diferenciación, en un ambiente más reducido; es decir, una empresa

---

<sup>4</sup> Porter define cinco fuerzas competitivas: Poder de negociación de los Compradores o Clientes (F1), Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores (F2), Amenaza de nuevos competidores entrantes (F3), Amenaza de productos sustitutos (F4) y Rivalidad entre los competidores (F5). Estas determinan la intensidad de competencia y rivalidad en un mercado, por tanto ayudan a establecer la rentabilidad a largo plazo.



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

debe enfocar sus productos o servicios hacia un segmento del mercado que se halle desabastecido o servido inadecuadamente por la competencia.

Generalmente, la ventaja por enfoque, funciona como la oportunidad de que una organización se introduzca en nuevos mercados, ya que aprovecha los puntos débiles de sus competidores para iniciar la captura de su segmento. Esto lo puede lograr a través de la obtención de costos más bajos -ventaja en costos- o por la consecución de alguna característica que distinga su producto –diferenciación-. Un ejemplo de esto se halla en la década de los noventa, en el entonces reducido, mercado de agua embotellada: este estaba encabezado por Nestlé y Danone, pero la incursión de Pepsi y Coca - cola desplazó a estos líderes, tanto que, para los inicios del siglo XXI este nicho era liderado por *Aquafina* de Pepsi (Paricio & Sempere, 2004).

Sin embargo, para que esta estrategia sea exitosa, se requiere que el segmento seleccionado posea un potencial de crecimiento, es decir, debe tener “un tamaño lo suficientemente grande como para que la empresa que se sitúe en él consiga una rentabilidad adecuada, y no sea del interés del resto de la competencia, por lo menos en el corto y medio plazo”. (Aranda, 2004, pág. 13)

Del mismo modo, es necesario considerar los riesgos que conlleva aplicar una táctica competitiva por enfoque, Porter (citado por Aranda, 2004) reconoce tres escenarios comprometidos: En el primero, la diferencia de costos entre la empresa de objetivos amplios<sup>5</sup> y la compañía enfocada es muy elevado, motivo que contribuye a que desaparezca el interés del cliente en obtener un producto más particular. En el segundo contexto, se plantea la existencia de sub-segmentos, es decir, mercados más ínfimos al interior del nicho, los cuales abolen la ventaja porque hay empresas que realizan un servicio más personal. Y por último, cabe la posibilidad que se incrementen las

---

<sup>5</sup> Término utilizado por Manuel Aranda Ogayar (2004) para designar a la organización que acaparra el mercado general del segmento.



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

diferencias entre el artículo demandado y el ofrecido, cediendo espacio para la insatisfacción y la incursión de nuevos competidores (Aranda, 2004).

La última estrategia genérica, es la diferenciación, la cual consiste en poner todo el énfasis del producto en la consecución de alguna distinción en cualquier aspecto relevante y apetecido por el demandante, a través de una serie de acciones en la empresa, lo que le confiere la posibilidad de aumentar el precio de venta, y por tanto, el margen de utilidades (Aranda, 2004), es decir, esta condición corporativa se relaciona con el efecto ocasionado sobre los factores que los clientes tienen en cuenta al momento de tomar una decisión de compra.

Una de las capacidades fundamentales que tiene la estrategia de diferenciación, es la fidelización de los clientes, ya que “el valor que le supone la posesión del producto diferenciado o el disfrute del servicio diferenciado es tal que satisface sus necesidades mejor que cualquier producto o servicio de la competencia y por ello, es capaz de pagar una cantidad adicional”. (Aranda, 2004, pág. 9)

Existen múltiples formas de establecer una diferenciación, ya sea por propiedades materiales tales como la forma, el tamaño o el color, o distinciones más sofisticadas relacionadas con aspectos como la imagen de la marca (Mercedes, BMW, Gucci, etc.), el servicio post - venta, el grado de novedad, el envase, entre otros (Aranda, 2004).

De acuerdo con esto, un elemento que debe tener en cuenta una empresa para implementar una estrategia de diferenciación, es el criterio de compra de los demandantes, es decir, en que se basa un cliente para seleccionar un producto o servicio. Porter (1987) reconoce dos formas para analizar este criterio: El uso y el señalamiento. La primera, “se refiere a la manera en que el oferente incluye en el producto una serie de características que hacen disminuir su costo o aumentar su desempeño” (Aranda, 2004, pág. 11), en este factor se incluyen propiedades como: las especificaciones de los productos, la calidad, la fiabilidad, el prestigio, la rapidez del servicio, entre otras. Y en cuanto a la segunda forma, este se relaciona con “las señas



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

de valor que percibe un comprador de un determinado producto independientemente de su valor real” (Aranda, 2004, pág. 11), basándose en particularidades como la imagen, la publicidad, etc., es decir, en elementos dependientes de la subjetividad del comprador.

En síntesis, una estrategia de diferenciación trata de elegir una posición exclusiva, realizar acciones de una forma distinta a la de los competidores, de modo que se disminuyan los costos o se satisfaga mejor un conjunto particular de necesidades de los clientes (Alonso, 2013). Conforme a esto, es posible afirmar que la Responsabilidad Social Empresarial se constituye como una estrategia de diferenciación, ya que, como afirma Schroeder & Kilian (citados por Añez & Bonomie, 2010):

Una conducta empresarial responsable es un excelente medio para ganar una buena reputación e imagen ante los distintos grupos de interés, sobre todo en los mercados actuales donde la competencia va más allá de los atributos y calidad de los productos y servicios. (Añez & Bonomie, 2010, pág. 162)

### **La responsabilidad social empresarial como factor de ventaja competitiva**

El contexto anterior, expuesto por Schroeder & Kilian (2007), coincide con el panorama que explica el Banco Interamericano de Desarrollo (citado por Restrepo, 2009) refiriéndose a que “la permanencia de las compañías en los mercados globales requiere que alcancen altos niveles de competitividad, la cual está siendo asociada, cada vez más, con una visión empresarial ética y de mayor solidaridad que permita atender las demandas del entorno”. (Restrepo, 2009, pág. 47)

Conforme a esto, actualmente, las organizaciones están abordando la Responsabilidad Social Empresarial como una herramienta de diferenciación sobre sus competidores, por lo que estas “involucran un pensamiento estratégico, (...) vinculado a las oportunidades de ganar u obtener beneficios más elevados, ya sea vía mejoras en la reputación,



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

fortalecimiento de las marcas, o a través de la innovación en productos, servicios y procesos”. (Vives, y otros, 2007, pág. 15)

Lo anterior, implica que la RSE esté ligada con la visión, la misión y los valores de las organizaciones para, como lo señala Toro (citado por Añez & Bonomie, 2010), se alcancen los objetivos sociales a largo plazo y sea posible la creación de la ventaja competitiva.

Para cumplir con dicha integración, las empresas deben trabajar bajo una misma perspectiva en donde se refuerce la competitividad en el ámbito interno y en el externo: el primero, con el ánimo de alcanzar el máximo rendimiento de los recursos con que cuenta la entidad en sus operaciones (personal, material, capital, etc.), bajo una gestión y políticas responsables por los efectos que estos traen sobre la sociedad y su entorno. Y el segundo, para cumplir con estándares nacionales e internacionales y con las exigencias, fruto del escenario en que se desarrollan, alcanzando en el mercado la diferenciación, reconocimiento y posicionamiento como empresa responsable (Reyno, 2006).

Ahora bien, para trabajar por el alcance de la competitividad externa e interna, enfocándose la RSE como elemento diferenciador y creador de ventaja competitiva, es necesario reconocer las variables afectadas por esta estrategia, es decir, identificar sobre qué elementos influye la Responsabilidad Social para promover la ventaja.

De acuerdo con Villafán & Ayala (2014) la RSE actúa sobre aspectos clave para una organización: las condiciones laborales, la reputación e imagen de la corporación, la transparencia empresarial, la reducción de costos y riesgos, y las relaciones con los grupos de interés, son algunos de ellos.

En cuanto al primer factor, la situación de los trabajadores, “si se tiene un ambiente de trabajo malsano o con poca seguridad laboral, pueden generarse enfermedades y accidentes que se reflejan en elevados costo de restitución y costos legales”. (Vives &



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

Peinado-Vara, 2011, pág. 215). En este caso, las prácticas socialmente responsables implican la creación de un entorno de trabajo higiénico y seguro, que genera un alto grado de seguridad profesional y un gran nivel de satisfacción; lo que se traduce en un aumento en la productividad de la empresa y una disminución en costos por rotación de personal.

Además, en términos de demanda laboral, los nuevos profesionales también consideran las condiciones de los ambientes de empleo al momento de evaluar a una organización, es decir, les interesa más trabajar en aquellos entes que ofrecen mejores circunstancias laborales (Villafán & Ayala, 2014).

Esta variable se vincula directamente, con la reducción de costos, los cuales se expresan, tanto en términos laborales, como en los procesos de fabricación en general: Alcanzar, mantener y extender mejores actividades de producción y negocios en una empresa, exige una eficiencia operativa, es decir, “la utilización correcta de equipos, la eliminación de desperdicios, defectos y demoras, la operación cada vez más cercana a la frontera de la producción, y la puesta en práctica de las técnicas de administración más modernas”. (Vives, y otros, 2007, pág. 86)

Otra práctica de RSE que favorece la disminución de costos, es la eco eficiencia, la cual supone “la reducción del consumo de agua y energía o la reducción del consumo a través del reciclaje de algunos insumos”. (Vives & Peinado-Vara, 2011, pág. 212)

Esta actividad se asocia con las ventajas de minimización de riesgo ambiental que trae consigo la Responsabilidad Social, ya que ayuda a promover la producción limpia, a mitigar el impacto ambiental de la organización y a controlar los accidentes relacionados. En este sentido, las empresas deben partir por asumir su compromiso e integrar la visión ambiental en la gestión general de la corporación, cumpliendo con la normativa vigente (Acción RSE, 2007).



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

De esta manera, al garantizar el control de riesgos sociales y ambientales, a la organización se le puede facilitar el acceso a crédito y financiamiento para proyectos en instituciones que expresan tales exigencias (Centro de ética y ciudadanía corporativa de CEDICE, 2005). Este aspecto se relaciona con el grupo de interés más importante, desde la perspectiva financiera: los inversionistas.

Las acciones socialmente responsables, captan la atención de este tipo de stakeholders, ya que es de esperar que un inversor opte por una organización que se preocupe por el cuidado de la naturaleza y descarte la posibilidad de colocar su dinero en aquella que posee un historial de contaminación ambiental (Espinosa, Hernandez, & Lope, 2013). Lo anterior, responde a la concepción que, una corporación que actúa responsablemente tiene menores riesgos de insustentabilidad, es decir, se constituye como una inversión más segura (Vives & Peinado-Vara, 2011).

El mercado financiero se ha adaptado al nuevo contexto: Se crearon tres mecanismos para satisfacer a los inversionistas y atender a las necesidades de financiamiento relacionadas al concepto de empresa sustentable (Vives & Peinado-Vara, 2011). El primero, las Inversiones Socialmente Responsables, hacen referencia a un enfoque que integra los valores personales en las decisiones de inversión, es decir, le permite a los inversores incorporar sus preocupaciones ambientales y sociales en sus decisiones financieras.

En afinidad con esta visión, la Organización de las Naciones Unidas, en conjunto con diversos fondos de inversión, formalizaron en 2005 los Principios de Inversión Responsable (PIR), de acuerdo con los cuales los inversionistas deben incorporar temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo en sus análisis de inversión y procesos de decisión, y de igual forma, promover la adecuada revelación de estos en las organizaciones donde inviertan.

El segundo mecanismo es el “*Project Finance*”, una modalidad de financiamiento en la que el propio proyecto debe generar los flujos de repago. Y por último, se encuentran los



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

Fondos Éticos, los cuales son inversiones que “ofrecen a sus partícipes una cartera de activos que, además de producir resultados financieros equivalentes a los del mercado, ofrecen a sus accionistas la seguridad de que sus ahorros se destinan a empresas socialmente responsables” (Ferruz, Marco, & Muñoz, 2009, pág. 2). Esta herramienta también es considerada un tipo de inversión responsable.

Otros grupos de interés son los proveedores, los clientes, los empleados y las organizaciones de la comunidad. Las relaciones con estos, a causa de la RSE, experimentan una profunda transformación, dado que la aplicación de esta práctica puede generar un aumento de los beneficios gracias a una mayor productividad de los trabajadores y por ende una mayor satisfacción de los clientes, es decir, las corporaciones que deciden mejorar sus actividades desde su comportamiento social interno, manifiestan en la mayoría de los casos un servicio más adaptado a lo que exige el cliente.

Respecto a estas exigencias, cabe resaltar que durante las últimas décadas han variado: la información acerca del calentamiento global, los efectos que producen las actividades contaminantes, la importancia de la Responsabilidad Social y el desarrollo sostenible han despertado nuevas preocupaciones y criterios de compra en los consumidores (Vives & Peinado-Vara, 2011).

Evidencia de ello, son los resultados de la investigación realizada por la Fundación Empresa y Sociedad (citada por Vargas, 2006), en relación al comportamiento de los consumidores respecto a la RSE: este análisis “reveló que un 90% de los consumidores está dispuesto a pagar más por un producto o servicio que destine parte de su precio a un proyecto social (...) y que la cantidad idónea a pagar por un consumidor, en concepto de sobrepago por un producto o servicio que apoye un proyecto social se sitúa entre un 5% y un 10%; además, un 44% afirma que la certificación de calidad de un producto le influiría positivamente en su decisión de compra”. (Vargas, 2006, pág. 26)



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

Conforme a lo anterior, relacionar la RSE con los distintos grupos de interés implica que las compañías sustituyan su precepto de “*crear valor para los accionistas*” por la máxima de “*crear valor para las partes interesadas*” (Austin, 2007), es decir, deben ajustar su política para satisfacer a un mayor número de interesados, incorporar a todo el entorno social en donde opera la empresa y establecer estándares de calidad en los productos.

Otra dinámica que coadyuva al progreso de las relaciones con los stakeholders, son las iniciativas empresariales de crear guarderías en las instalaciones de la compañía, para cuidar a los niños de los trabajadores, contribuyendo así, a la estimulación del rendimiento laboral y a la productividad porque evita el ausentismo laboral y las interrupciones de trabajo (Alonso, 2013, pág. 25).

En relación a la transparencia corporativa, cada vez son más las organizaciones que emiten informes de Responsabilidad Social, como respuesta a los procesos de rendición de cuentas. El contenido de estos reportes debe ser “información clara, equilibrada y veraz, en un grado razonable y suficiente, sobre las políticas, decisiones y actividades por las cuales es responsable la empresa; incluyendo sus actuales y potenciales impactos sobre la sociedad y el medio ambiente”. (Villafán & Ayala, 2014, pág. 230)

Conviene detenerse en este punto, para reconocer que existe un conflicto respecto al uso de reportes, rankings e índices de RSE, ya que diversos autores aseguran que la información producto de estos, carece de significado y manifiesta un rol de legitimación en lugar de transformación<sup>6</sup>. A pesar de lo anterior, “los índices rigurosos y confiables podrían influir positivamente en la conducta corporativa”. (Porter & Kramer, 2006, pág. 4)

---

<sup>6</sup> Para ampliación ver: O'Dwyer, Brendan (2003). *Conceptions of corporate social responsibility: the nature of managerial capture*. Accounting, Auditing and Accountability Journal, 16 (4), 523-557  
Aaron Chatterji & David Levine. *Breaking Down the Wall of Codes: Evaluating Non-Financial Performance Measurement*. California Management Review. Invierno 2006.  
O'Dwyer, Brendan; Owen, David & Unerman, Jeffrey (2011). *Seeking legitimacy for new assurance forms: the case of assurance on sustainability reporting*. Accounting, Organizations and Society, 36 (1), 31-52.



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

A los anteriores beneficios se le suma, el impacto positivo sobre la imagen y reputación de la corporación, las cuales permiten distinguir a primera vista la identidad de una empresa, ya que son elementos definitivos de diferenciación y posicionamiento. Esta variable, obtiene mayor importancia por las demandas de los mercados globales, con referencia a que “el patrón de consumo actualmente, está relacionado con el desarrollo de negocios sostenibles que incluye las perspectivas ambientales, sociales y legales” (Villafán & Ayala, 2014, pág. 229)

Por ejemplo, cuando la sociedad tiene conocimiento, a través de los medios de comunicación, que una empresa “recurre al trabajo infantil, no respeta los derechos fundamentales de los trabajadores, o cae en la financiación oculta de partidos políticos” (Alonso, 2013, pág. 26), tiene como resultado una fuerte depreciación de su imagen y reputación organizacional. Por este motivo, se hace necesario que las entidades fortalezcan el desarrollo de una buena imagen corporativa que refleje de manera confiable sus valores y objetivos.

Todos estos aspectos confirman el rol esencial de la Responsabilidad Social Empresarial en la gestión organizacional contemporánea, dado que como estrategia de diferenciación no solo mejora el perfil y prestigio de una corporación, sino que contribuye al aumento de la productividad, la reducción de costos, la fidelización de clientes, incursión en nuevos mercados financieros, entre otros aspectos que generan ventaja competitiva.

## **CONCLUSIÓN**

Los desafíos de las organizaciones, ante el contexto de globalización y crisis ecológica actual, giran alrededor de ser financieramente viables, socialmente aceptadas y ambientalmente sanas (Añez & Bonomie, 2010). Como un medio para integrar estos aspectos a los intereses de las organizaciones, la Responsabilidad Social Empresarial se ha constituido como la principal manifestación corporativa.



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

Aunque, el objetivo insustituible, y primordial, de las compañías con ánimo de lucro siempre será la maximización de los beneficios, para ello, debe responder a las crecientes exigencias de los mercados, las cuales están cada vez más relacionadas con conductas éticas y solidarias con el entorno, y cuya característica innata es la ardua competencia.

Ahora bien, para obtener el éxito en un mercado con estas particularidades, ya no es suficiente la combinación cantidad-calidad en un producto, sino que de igual forma, es necesario un elemento que diferencie a la compañía de sus competidores.

La RSE incide sobre la imagen y prestigio de una empresa, ya que los consumidores valoran positivamente las organizaciones con sentido socio-ambiental; simultáneamente, contribuye a la mejora de las relaciones con los diversos grupos de interés, permite el acceso a nuevos mercados financieros y de consumo, reduce los costos de producción y disminuye los riesgos ambientales y laborales.

Todas estas variables distinguen a una organización ante su competencia en el mercado, y paralelamente hacen emerger a la Responsabilidad Social como una estrategia de diferenciación que aporta ventaja competitiva, ya que esta sufre de una valoración progresiva, es decir, cada vez es más apreciada por los consumidores y es considerada un atributo relevante en el momento de adquisición de un producto o servicio.

Cabe mencionar, que el hecho que la RSE sea una estrategia de diferenciación resulta de una gran paradoja, ya que si todas las empresas fueran igualmente responsables, esta no conduciría a ninguna ventaja competitiva (Vives & Peinado-Vara, 2011). Pero como la realidad se caracteriza por la abundancia de actividades irresponsables, cabe la posibilidad de mejorar la competitividad a través de actividades comprometidas con el progreso de la sociedad y el cuidado del medioambiente.

## **BIBLIOGRAFIA**



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

- Acción RSE. (Julio de 2007). Guía para la empresa ambientalmente sustentable. Santiago de Chile, Chile: Acción RSE.
- Acción RSE. (Enero de 2011). Responsabilidad Social Empresarial: Gobernanza, medición y control de gestión. Santiago, Chile: Acción RSE: Empresas por un desarrollo sustentable.
- Alonso, R. (12 de Julio de 2013). La Responsabilidad Social Corporativa de las compañías telefónicas de España. León, España: Universidad de León.
- Añez, C., & Bonomie, M. E. (2010). Responsabilidad Social Empresarial: Estrategia de competitividad en el marco de la globalización. *Formación Gerencial. Año 9 - No. 1*, 144-168.
- Aranda, M. (2004). ESTRATEGIAS GENÉRICAS COMPETITIVAS.
- Ariza, D., Gómez, M., & León, E. (2008). Surgimiento, evolución y expansión de la Responsabilidad Social Empresarial: Una propuesta de comprensión crítica. En *Libro de Memorias de VII Simposio Nacional de Investigación Contable y Docencia* (págs. 191-212).
- Austin, J. (2007). La nueva ruta: alianzas sociales estratégicas. Santa Fe de Bogotá: Harvard Business Review. Edición Especial.
- Banco Mundial. (2006). La aplicación de la política de gobernanza corporativa. Lima.
- Cancino, C., & Morales, M. (Diciembre de 2008). Responsabilidad Social Empresarial. Chile: Documentos Docentes del Departamento de Control de Gestión y Sistemas de Información de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile.
- Carbal, A. (2009). *Responsabilidad social empresarial y contabilidad: Apuntes críticos*. Cartagena: Universidad Libre Sede Cartagena.
- Centro de ética y ciudadanía corporativa de CEDICE. (2005). Conceptos básicos e indicadores de Responsabilidad Social Empresarial: Manual de apoyo para periodistas. Caracas, Venezuela: Instituto Ethos y Centro de Divulgación del Conocimiento Económico (CEDICE).
- Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad Social de las empresas de la Union Europea. Bruselas.



Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015

- De La Cuesta, M., & Valor, C. (Enero de 2003). Responsabilidad social de la empresa. Concepto, medición y desarrollo en España.
- Espinosa, C., Hernandez, F., & Lope, L. (Julio de 2013). Responsabilidad Social y competitividad en las empresas. *Contribuciones a la economía*.
- Ferruz, L., Marco, I., & Muñoz, F. (2009). Fondos de inversión éticos, ecológicos y socialmente responsables en Europa (1999-2007). *Aposta. Revista de ciencias sociales*, 1-28.
- Gómez-Villegas, M., & Quintanilla, D. (2012). Los informes de responsabilidad social empresarial: su evolución y tendencias en el contexto internacional y colombiano. *Cuaderno Contable*, 121-158.
- Hernández, R. (6-7 de mayo de 2004). Marco teórico-conceptual de la competitividad. CEPAL.
- Morales, M. A., & Pech, J. L. (2000). Competitividad y estrategia: el enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos. *Contaduría y administración No. 197*, 47-63.
- Paricio, J., & Sempere, J. (2004). Cuestionario de Organización Industrial: Curso Académico.
- Porter, M. (1987). From Competitive Advantage to Corporate Strategy. *Harvard Business Review*.
- Porter, M., & Kramer, M. (2002). Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. *Harvard Business Review*, 56-68.
- Porter, M., & Kramer, M. (2006). Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 78-92.
- Raufflet, E. (2010). Responsabilidad corporativa y desarrollo sostenible: Una perspectiva histórica y conceptual. *Cuaderno de Administración No. 43 - Universidad del Valle*, 23-32.
- Restrepo, R. (2009). *Responsabilidad Social: Nueva teoría - Nuevas prácticas*. Bogotá D.C., Colombia: Instituto Colombiano de Normas Técnicas Y Certificación - ICONTEC.



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

- Reyno, M. (Septiembre de 2006). La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como ventaja competitiva. Universidad Técnica Federico Santa María.
- Rojas, P., & Sepúlveda, S. (1999). Competitividad de la agricultura: cadenas agroalimentarias y el impacto del factor localización espacial. *¿Qué es la competitividad?* IICA.
- Vargas, J. (Diciembre de 2006). Responsabilidad Social Empresarial (RSE) desde la perspectiva de los consumidores. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Vilanova, M. (2009). Competitividad responsable: Explorando la relación entre RSE y competitividad. Barcelona, Sant Cugat del Vallès: Instituto de innovación social de ESADE.
- Villafán, K., & Ayala, D. (2014). Responsabilidad social de las empresas agrícolas y agroindustriales aguacateras de Uruapan, Michoacán, y sus implicaciones en la competitividad. *Contaduría y Administración No. 59*, 223-251.
- Vives, A., & Peinado-Vara, E. (Mayo de 2011). La Responsabilidad Social de la empresa en América Latina. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Vives, A., Leguizamón, F. A., Guzmán, J., González, C. J., Ickis, J. C., Hernández Salazar, M., y otros. (Noviembre de 2007). El argumento empresarial de RSE: 9 casos de América Latina y el Caribe. Washington D.C.: INCAE.

## **RESUMEN HOJA DE VIDA - PONENTES**

**CARMEN ROSALES GARCIA:** Estudiante de V semestre de Contaduría Pública en la Universidad de Cartagena. Integrante de Semillero Investigativo De Estudios Medioambientales SIDEMA del Programa de Contaduría Pública, adscrito al Grupo de Investigación GIDEA en la Universidad de Cartagena.

Ha participado en la realización de proyectos como “Evaluación de los instrumentos de medición de la Responsabilidad Social Empresarial” e “Incidencia de las prácticas socialmente responsables sobre la estrategia organizacional y la competitividad: caso



**4to Simposio Internacional de Investigación en Ciencias Económicas,  
Administrativas y Contables - Sociedad y Desarrollo**



*Bogotá, 17, 18 y 19 de septiembre de 2015*

Ecopetrol S.A.". Ha sido ponente en eventos como "XI EDESI, RedColsi Nodo Bolívar" realizado el 22 y 23 de mayo del 2014; en la "Jornada de Investigación-Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Cartagena" llevada a cabo el 22 y 23 de octubre del 2014 y en el "Encuentro de Semilleros de Investigación Contaduría Pública" de la Universidad Santo Tomas de Bucaramanga, el 8 y 9 de mayo del 2015.

**CONTACTO:** [carmenrosalesq04@gmail.com](mailto:carmenrosalesq04@gmail.com)

**ALEXANDRA HERNÁNDEZ VILORIA:** Estudiante de V semestre de Contaduría Pública en la Universidad de Cartagena. Integrante de Semillero Investigativo De Estudios Medioambientales SIDEMA del Programa de Contaduría Pública, adscrito al Grupo de Investigación GIDEA en la Universidad de Cartagena.

Ha participado en la realización de proyectos como "Evaluación de los instrumentos de medición de la Responsabilidad Social Empresarial" e "Incidencia de las prácticas socialmente responsables sobre la estrategia organizacional y la competitividad: caso Ecopetrol S.A.". Ha sido ponente en eventos como "XI EDESI, RedColsi Nodo Bolívar" realizado el 22 y 23 de mayo del 2014; en la "Jornada de Investigación-Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Cartagena" llevada a cabo el 22 y 23 de octubre del 2014 y en el "Encuentro de Semilleros de Investigación Contaduría Pública" de la Universidad Santo Tomas de Bucaramanga, el 8 y 9 de mayo del 2015.

**CONTACTO:** [alexa-0324@hotmail.com](mailto:alexa-0324@hotmail.com)