

Responsabilidad social empresarial como productora de ventajas competitivas**Corporate social responsibility as a producer of competitive advantages**

SÁNCHEZ-OCAMPO, Cesar †*, GUTIÉRREZ-KURUMILLA, Hirana y CANALES-RODRÍGUEZ, Miguel Ángel

Universidad Politécnica de Baja California - Ingeniería en Tecnologías de Manufactura. Av Claridad, Plutarco Elías Calles, 21376 Mexicali, B.C.

ID 1^{er} Autor: Cesar, Sánchez-Ocampo / **ORC ID:** 0000-0002-2112-2205, **CVU CONACYT ID:** 257267

ID 1^{er} Coautor: Hirana, Gutiérrez-Kurumilla / **ORC ID:** 0000-0001-7076-8750, **CVU CONACYT ID:** 1015924

ID 2^{do} Coautor: Miguel Ángel, Canales-Rodríguez / **ORC ID:** 0000-0002-7635-7386, **CVU CONACYT ID:** 251233

DOI: 10.35429/JLA.2019.10.3.7.20

Recibido 10 de Octubre, 2019; Aceptado 24 de Diciembre, 2019

Resumen

En la actualidad se reclama una nueva empresa que en su actuar incluya los principios de la sostenibilidad y de resultados generando satisfacción a todos los grupos de interés. La responsabilidad social empresarial (RSE) busca crear un equilibrio entre los beneficios económicos y el bienestar social impactando directamente en diversos niveles operativos. En este análisis se concluye que las empresas deben dejar de visualizar la RSE como un costo adicional, puesto que pueden obtener ventajas competitivas sostenibles al desarrollar estrategias proactivas, sustentadas en la posesión de determinados recursos y capacidades, debido a que pueden innovar para ser socialmente responsables, incrementar su productividad y expandir sus mercados en busca de nuevas oportunidades de crecimiento utilizando como estrategia competitiva diversos programas de responsabilidad social que incluya la participación de sus propios empleados y que dichos programas vayan en beneficio de la sociedad en general, tales como campañas de forestación, programas de ayuda o de prevención de diversos programas de salud social, fomento al emprendimiento de la juventud, productos tecnológicos, viajes nacionales e internacionales, etc.

Responsabilidad social empresarial, Ventajas competitivas, Bienestar social, Sostenibilidad

Abstract

Currently, a new company is claimed that includes the principles of sustainability and results in its actions, generating satisfaction for all stakeholders. Corporate social responsibility (CSR) seeks to create a balance between economic benefits and social welfare directly impacting various operational levels. This analysis concludes that companies must stop viewing CSR as an additional cost, since they can obtain sustainable competitive advantages by developing proactive strategies, based on the possession of certain resources and capabilities, because they can innovate to be socially responsible, increase their productivity and expand their markets in search of new growth opportunities using as a competitive strategy various social responsibility programs that include the participation of their own employees and that these programs are for the benefit of society in general, such as afforestation campaigns, assistance or prevention programs for various social health programs, promotion of youth entrepreneurship, technology products, national and international travel, etc.

Corporate Social Responsibility, Competitive Advantages, Social Welfare, Sustainability

Citación: SÁNCHEZ-OCAMPO, Cesar, GUTIÉRREZ-KURUMILLA, Hirana y CANALES-RODRÍGUEZ, Miguel Ángel. Responsabilidad social empresarial como productora de ventajas competitivas. *Revista de Aplicaciones del Derecho*. 2019. 3-10: 7-20.

*Correspondencia al Autor (Correo Electrónico: csanchezo@upbc.edu.mx)

† Investigador contribuyendo como primer autor.

Introducción

Actualmente las empresas están expuestas a diversos cambios políticos, económicos y sociales, por tanto, constantemente deben estar desarrollando estrategias que les permitan seguir operando y mantenerse en el mercado, dando así respuesta a las necesidades de la sociedad. Aguilera & Puerto (2012), señalan que las empresas se encuentran en medio de condiciones adversas, caracterizadas por la sobreoferta de productos y servicios y altos niveles de incertidumbre; estas y otras manifestaciones externas las han llevado a dedicar gran parte del esfuerzo administrativo a la búsqueda de nuevas alternativas que permitan contrarrestar los efectos de la competencia y los drásticos cambios comerciales a nivel mundial.

En este panorama, las empresas intentan desarrollar e implementar políticas y estrategias que les permitan crecer y consolidarse. En este sentido, la responsabilidad social es un aspecto que cobra especial relevancia para la empresa en el ámbito nacional e internacional (Restrepo, 2008).

Asimismo, Piñeiro & Romero (2011) manifiestan que la responsabilidad social empresarial y la resiliencia se presentan como herramientas complementarias para construir un nuevo tipo de empresa orientada a la creación de valor sostenible, en relación con su capacidad de perdurar en el tiempo y de crear a la vez valor económico, social y ambiental, en virtud de que no solo se han modificado los factores y claves del éxito de los negocios, sino el propio comportamiento de los consumidores, cuyos gustos y preferencias se encuentran en permanente cambio y actualización.

También se ha incrementado la presencia de competidores no tradicionales en todos los sectores de la economía. La empresa debe, además, rendir cuentas a la sociedad en relación con todos sus ámbitos de actuación y en todas las perspectivas de la sostenibilidad, dando lugar al concepto de “triple cuenta de resultados” relacionado con la provisión de información sobre el impacto social, ambiental y económico de su actividad.

Concepto de responsabilidad social empresarial

Aguilera & Puerto (2012), definen a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), como el compromiso que de manera voluntaria asumen las empresas hacia la sociedad en beneficio del desarrollo sostenible, es decir, es el equilibrio entre el crecimiento económico y el bienestar social, la cual ofrece una nueva alternativa de “competir”, concebida como la transferencia de valor agregado a la sociedad; valor que se espera que en el mediano o largo plazo se convierta en fuente de ventaja competitiva, evidentemente, si así lo advierte oportunamente la organización. Además de que actúa como medio acomodaticio a través del cual se construyen relaciones de beneficio recíproco entre los objetivos empresariales y los intereses colectivos de la sociedad. De igual manera Martínez (2005), señala que la RSE es el compromiso audible de la empresa con los valores éticos que dan un sentido humano a su empeño por el desarrollo sostenible buscando una estrategia de negocios que integre el crecimiento económico con el bienestar social y la protección ambiental. Por otra parte, Daft (2000) manifiesta que es la obligación de los ejecutivos de tomar decisiones y emprender medidas que contribuyan al bienestar y a los intereses de la sociedad y de la organización.

La responsabilidad social de las empresas es una actitud frente al contorno en que desarrollan su actividad; además una actitud de carácter y perfil social-ético, que cobija sus relaciones con proveedores, clientes, trabajadores, comunidad, gremios, ciudad, autoridades y país en general (Restrepo, 2008). Asimismo, de acuerdo con Chirinos, Fernández & Sánchez (2012), la RSE comprende los distintos programas que cumplen las empresas con la finalidad de mejorar la calidad de vida de su público interno y compensar o apoyar al entorno.

La responsabilidad social empresarial como estrategia

Las estrategias que involucran la responsabilidad social están al orden del día y surgen, de las nuevas exigencias de los grupos de interés.

En la actualidad las empresas buscan no solo el bien común, por principios, sino que basa toda estrategia en la combinación perfecta de los factores ambientales, sociales y económicos que garanticen la protección de los intereses de la empresa, incluyendo su reputación como benefactor de la sociedad (Aguilera & Puerto, 2012). Asimismo, Restrepo (2008), refiere que la responsabilidad social de las empresas no es un sustituto de la reglamentación gubernamental o de la política social, sino un complemento, en donde actúan diferentes agentes internos y externos.

Sin embargo, Chirino, Fernández & Sánchez (2012) mencionan que la RSE, más que una cualidad se asoma como requisito a cumplir por las organizaciones, que suele ser solicitado por instancias gubernamentales, en donde las empresas, el estado y los ciudadanos cumplen roles distintos, por lo que ninguno puede suplir a otro en sus funciones.

La responsabilidad social empresarial constituye una estrategia de gestión empresarial que debe estar presente en la toma de decisiones a todos los niveles de la organización, para contribuir al logro del objetivo de la sostenibilidad, y que se fundamenta en la consideración, el respeto y el compromiso con los intereses de toda la sociedad, buscando un consenso y una aceptación generalizada de la actividad de las empresas a través de determinados instrumentos de comunicación y participación, entre los que se encuentra el fomento de la inversión, el consumo socialmente responsable y las memorias de sostenibilidad (Piñeiro & Romero, 2011).

De acuerdo con Chirino, Fernández & Sánchez (2012), en materia de responsabilidad social las áreas de acción más comunes son: la protección del medio ambiente, educación, deporte y cultura, estas decisiones de acción social deben mirar como primeros beneficiarios a los trabajadores de la empresa, ya que estos como principales partes interesadas o públicos de la organización se destacan por su relevancia en la estrategia empresarial; seguidos de accionistas, clientes, comunidades, entre otros grupos de interés que la empresa defina, basada en su relación e impacto mutuo.

La RSE se reconoce hoy como una estrategia de gestión esencial para que las empresas mantengan su licencia para operar y descubran cómo crear valor para todos sus grupos de interés, bajo un nuevo concepto de creación de valor compartido que se centra en las interrelaciones entre el progreso social y el económico (Piñeiro & Romero, 2011).

Tipos y dimensiones de la responsabilidad social

Diversos autores han establecido tipos y dimensiones de la responsabilidad social, señalando sus características, siendo Aguilera & Puerto (2012), quienes establecen que, en las organizaciones, la responsabilidad social se concibe desde dos perspectivas. La primera, que señala que puede partir de una actitud consciente y responsable que asumen las organizaciones hacia el bienestar común; y la segunda, donde la responsabilidad social parte de un acto premeditado, donde las organizaciones se comportan de manera especulativa buscando beneficios puramente económicos y adaptando la toma de decisiones en aras de satisfacer las metas personales de los propietarios o de los directivos empresariales.

Caravedo (1998) presenta tres categorías o clases de responsabilidad social: la filantropía, la inversión social y la responsabilidad social empresarial. La filantropía la define como la entrega de dinero y otros recursos para ser utilizado en actividades que benefician a personas desposeídas. La inversión social, cuyas actividades involucran el mejoramiento de la condición de vida de la comunidad e incrementan la reputación de la empresa, pero no forman parte de la estrategia. La responsabilidad social empresarial, que se presenta cuando las actividades que benefician a otras personas o grupos hacen parte de una estrategia empresarial, generando ventajas competitivas y contribuyen a asegurar la diferenciación de la empresa frente a los competidores.

Por otra parte, Bateman y Snell (2005) clasifican la responsabilidad social en cuatro dimensiones: la responsabilidad económica, la responsabilidad legal, la responsabilidad ética y la responsabilidad voluntaria.

La responsabilidad económica consiste en producir bienes y servicios que la sociedad desea a un precio que permita se perpetúe en los negocios y satisfaga sus obligaciones hacia los inversionistas; ésta es la prioridad de las organizaciones, puesto que va ligada con su subsistencia. La responsabilidad legal implica obedecer las leyes locales, nacionales e internacionales; este aspecto da credibilidad ante los inversionistas, proveedores y clientes, aunque en muchas ocasiones se presenta dualidad en el cumplimiento de las mismas. La responsabilidad ética es el cumplimiento de otras expectativas sociales no consignadas en la ley, relacionadas con lineamientos de conducta definidos, que impiden que los integrantes de la organización tomen decisiones fuera de los marcos establecidos. La responsabilidad voluntaria son comportamientos adicionales y actividades que la sociedad considera deseables y que dictan los valores de las empresas.

Otra clasificación de dimensiones de la RSE es la establecida por Piñeiro & Romero (2011), quienes señalan que existe una dimensión interna a la empresa y otra externa. En la dimensión interna se desarrollan prácticas socialmente responsables, que afectan fundamentalmente a los empleados y al medio ambiente en lo que respecta a cuestiones como la gestión de los recursos humanos, la salud y seguridad en el trabajo, la gestión del cambio y la gestión de los recursos naturales empleados en la producción. La dimensión externa recoge las relaciones de la empresa con las comunidades, los socios comerciales, las ONG, los proveedores, los clientes y los inversores, así como la consideración del respeto por los derechos humanos y las preocupaciones medioambientales. En las tablas 1 y 2, se pueden observar los ámbitos de actuación de las dimensiones interna y externa de la RSE.

| Gestión de recursos humanos | Dimensión Interna | | Ecología interna |
|---|--|--|---|
| | Salud y seguridad en el trabajo | Adaptación al cambio | |
| <ul style="list-style-type: none"> - Inversión en programas de formación permanente del personal. - Búsqueda de una mayor diversidad de los recursos humanos. - Consecución de un mayor equilibrio entre familia y ocio. - Garantía de igualdad, de retribución y de perspectivas profesionales para las mujeres. - Aplicación de prácticas responsables de contratación no discriminatorias para facilitar la contratación de personas pertenecientes a minorías étnicas, trabajadores de edad avanzada, mujeres, desempleados de larga duración y personas desfavorecidas. | <ul style="list-style-type: none"> - Comprobar de forma sistemática y periódica el cumplimiento de la legislación en esta materia. - Identificar los riesgos potenciales y tomar acciones preventivas. - Involucrar a los trabajadores, pues tienen un mayor conocimiento de los problemas y de las posibles soluciones. - Asegurarse de que todos en su puesto de trabajo conozcan los procedimientos aplicables. | <ul style="list-style-type: none"> - Preservar la moral y la motivación de los trabajadores. - Equilibrar y tener en cuenta los intereses y preocupaciones de todos los afectados por los cambios. - Fomentar la información y las consultas a las partes afectadas. - Ofertar cursos de reciclaje profesional a los trabajadores en caso necesario. | <ul style="list-style-type: none"> - Conocer y cumplir la normativa ambiental aplicable. - Gestionar el consumo de agua, electricidad, gas, materiales. - Reducir las emisiones y residuos gestionando las fuentes y seleccionando los recursos. - Apostar por el reciclaje de los residuos y de los productos fabricados. - Involucrar a toda la organización en el respeto al entorno. - Impulsar la eco eficiencia y el eco diseño de los procesos productivos y de los productos y servicios. - Implantar sistemas de gestión ambiental. |

Tabla 1 Ámbito de actuación de la dimensión interna
Fuente: Piñeiro & Romero, (2011)

| Comunidades locales | Dimensión Externa | |
|--|---|---|
| | Socios comerciales, proveedores y consumidores | Desarrollo sostenible |
| <ul style="list-style-type: none"> – Pago de impuestos. – Dar preferencia a los proveedores locales. – Creación de empleo en el ámbito local de influencia. – Donaciones o patrocinios a ONG, iniciativas sociales, deportivas, culturales, ambientales, de cooperación al desarrollo. – Voluntariado corporativo. – Campañas de captación de fondos a favor de causas sociales o medioambientales de la comunidad local o global. | <ul style="list-style-type: none"> – Conocer el grado de satisfacción y fidelidad de los clientes, proveedores y socios comerciales, fomentando una comunicación fluida. – Implantar principios éticos en la política de compras a proveedores y en materia de comercialización y publicidad, así como respetar los derechos de los consumidores. – Firmar acuerdos de colaboración con clientes y proveedores para promover la mejora conjunta de su RSE. – Garantizar la seguridad, trazabilidad y calidad de las materias primas y del producto o servicio final. – Creación de asociaciones que fomenten la RSE, especialmente en las pymes. | <ul style="list-style-type: none"> – Informar sobre los aspectos ambientales y sociales asociados al producto y/o servicio a producir o prestar. – Extender y compartir las buenas prácticas ambientales y sociales a lo largo de toda la cadena de valor, implicando a proveedores y clientes. – Adoptar códigos de conducta en materia de derechos humanos, condiciones laborales y gestión ambiental, y extenderlos a los socios comerciales. – Implicación en programas de cooperación internacional. |

Tabla 2 Ámbito de actuación de la dimensión externa
Fuente: Piñeiro & Romero, (2011)

Adicionalmente Martínez (2005), establece que existen siete valores éticos que sirven de marco para las prácticas de responsabilidad social Empresarial: el respeto por la dignidad y derechos de las personas, la justicia en el mercado globalizado, la solidaridad buscando el bienestar social, la responsabilidad en el trabajo por el desarrollo sostenible, la honestidad en la comunicación, la integridad de la cultura organizacional y el coraje para enfrentar los retos empresariales. En este mismo sentido, (Restrepo, 2008), señala que en la práctica de la vida empresarial una de las maneras como viene concretándose los parámetros de su responsabilidad empresarial es a través de los llamados “códigos de conducta empresarial”, o “códigos de buen gobierno”.

Los cuales son un compendio de las responsabilidades empresariales, es decir, de aquellas actitudes que más allá de la ley y más allá de los estatutos societarios cada empresa conviene en darse a sí misma para que dichos parámetros rijan su perfil empresarial ante sus clientes, ante sus proveedores, ante las autoridades, con relación a la ciudad, con relación al medio ambiente, y, en fin, con relación al país en que se desenvuelve su actividad.

Importancia de la responsabilidad social empresarial

La responsabilidad social empresarial actúa como un agente clave que impulsa el crecimiento de la empresa, al favorecer toda iniciativa que se origina en la empresa, facilitando el posicionamiento de su marca, renovando la imagen corporativa, capturando la preferencia y la lealtad de los clientes y promoviendo la perfecta armonía entre la empresa y la comunidad en la que opera, debido a que mejora ostensiblemente la reputación y la credibilidad, y con ello logra el reconocimiento ante sus grupos de interés, además de que aumenta la buena reputación de la empresa, la cual, a su vez, la convierte en empleadora más atractiva y, por lo tanto, atrae a más solicitantes del mercado laboral (Aguilera & Puerto, 2012). En este mismo sentido, por tanto, Chirino, Fernández y Sánchez (2012) señalan que la responsabilidad social no es una moda, es una necesidad convertida en estrategia que permite desarrollar ventajas competitivas evidentes, por acción y comunicación, para los públicos organizacionales, generando beneficios tangibles y útiles para el desarrollo social, económico, cultural, entre otros.

Ventajas internas y externas

Muchas organizaciones han comenzado a desarrollar prácticas de autorregulación que a menudo suponen ir más allá del mero cumplimiento con las exigencias legales, y que con frecuencia demuestran ser más eficientes y eficaces que la propia legislación, permitiendo que la RSE y la sostenibilidad dejen de contemplarse exclusivamente como un costo adicional para interpretarse como fuente de oportunidades y ventajas competitivas.

En este sentido, en la Tabla 3 se presentan las ventajas internas y externas que se presentan al implementar prácticas socialmente responsables.

| Ventajas | |
|--|--|
| Internas | Externas |
| - Incremento de la fidelidad de los empleados a la empresa. | - Mejora de la imagen y la reputación. |
| - Mejora de la motivación y la productividad en el trabajo. | - Mayores puntuaciones en contratos con las Administraciones Públicas. |
| - Aumento de la cualificación y de las capacidades de los empleados. | - Obtención de subvenciones o ayudas y reconocimientos oficiales. |
| - Mayor implicación de los empleados en la gestión empresarial. | - Mayor facilidad para cumplir con la normativa vigente. |
| - Diferenciación frente a la competencia e incremento de los ingresos. | - Refuerzo de las relaciones con las comunidades locales. |
| - Fidelización de clientes y consumidores. | - Fortalecimiento del tejido económico y social local. |
| - Mejora de la calidad de productos y servicios. | - Nuevas oportunidades de negocio. |
| - Mayor potencial de innovación. | - Reducción del riesgo empresarial. |
| - Incremento de la eficiencia de los procesos productivos y ahorro de costos. | - Obtención de financiamientos en mejores condiciones. |
| - Mayor capacidad de adaptación frente a los cambios y de gestión de las crisis. | - Mejora de las relaciones y condiciones contractuales con proveedores y distribuidores. |
| - Mejora de la competitividad. | - Contribución positiva a un desarrollo sostenible. |

Tabla 3 Ventajas internas y externas de prácticas socialmente responsables

Fuente: Piñeiro & Romero, (2011)

Programa Empresa Socialmente Responsable por la Juventud

En Baja California existen algunos casos de éxito como el programa “Empresa Socialmente Responsable por la Juventud” el cual nace de los empresarios y/o empresas que desean apoyar a los jóvenes en su desarrollo profesional y social.

Este programa es administrado por un organismo denominado **Juventud BC** y tiene la facultad de brindar la deducibilidad del 100% del donativo que las empresas y/o empresarios realicen a los jóvenes con el fin de promover la participación de nuestros educandos en actividades extracurriculares tales como congresos y viajes de estudios a nivel estatal y nacional y a su vez dotarlos de fuentes de ingresos para llevar a cabo dichas actividades, desde el año 2016, se inauguró este programa a nivel estatal, el cual está centrado en proporcionar facilidades a las empresas para deducir sus impuestos, con el fin de que puedan apoyar económicamente a la juventud.

Para ello, es necesario una serie de requisitos como son: la presentación de carta de intención de apoyo dirigido al director de Juventud BC por parte del empresario-empresa, incluido el informe del apoyo, nombre del joven o grupo de quien desea respaldar, especificar la cantidad monetaria, otorgar datos fiscales, solicitar el apoyo con el deducible de impuesto, copia de la inscripción del RFC y una copia del comprobante del depósito o transferencia bancaria.

Bajo este programa a partir del año 2016 a la fecha se ha logrado obtener un apoyo de más de \$ 600 mil pesos, distribuidos entre 43 alumnos, contando con el apoyo de 88 empresas de la localidad, entre las cuales destacan: Skyworks Solution, Estación de Servicio González, Distribuidora de Limpieza “RR”, Decantos Vinícola, entre otras.

Existen tres maneras de apoyar: 1). Económicamente, 2). Especie y, 3). Conocimiento, los cuales pueden ser invertidos en los siguientes rubros:

- Educación: Colegiaturas / Congresos / Intercambios / Cultura / Construcción, etc.
- Deportes: Material / Uniformes / Trofeos / Traslados / Viáticos, etc.
- Social: Eventos / Viajes / Conferencias / Construcción / Servicios / Materiales
- Emprendimiento: Prototipos / Inversión / Materiales / Construcción, etc.

Empresa Socialmente Responsable por la Juventud

Continúa la misma ideología identificada por Piñeiro & Romero (2011) en cuanto al ámbito de actuación de la dimensión externa; esto es a través de donaciones o patrocinios a ONG, iniciativas sociales, deportivas, culturales, ambientales, de cooperación al desarrollo. Voluntariado corporativo. Campañas de captación de fondos a favor de causas sociales o medioambientales de la comunidad local o global. Juventud B.C. comprometido con las empresas socialmente responsables por la juventud realiza el siguiente proceso:

- Recepción solicitudes.
- Entrevista con jóvenes.
- Postular a los candidatos.
- Entrega (apoyo joven-deducible empresa).
- Medios de comunicación.

En Juventud BC se está invitando a las empresas a participar como ERS y asignen parte de la cantidad que pagan anualmente en impuestos para crear una beca con el nombre de la empresa. Según cifras de Juventud BC en tan solo seis meses se han beneficiado a 20 jóvenes, han participado 48 empresas y se han generado más de \$277,000.00 pesos en apoyos deducidos de sus impuestos. Del total de empresas que han participado en apoyo a la educación en nuestro estado, 48 de ellas lo hicieron en el año 2016, mientras que para el 2017, fueron 40, como lo muestra el Gráfico 1.

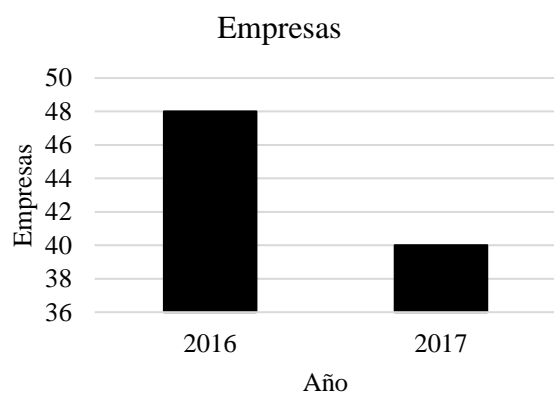


Gráfico 1 Empresas locales inscritas al programa “Empresa Socialmente Responsable por la Juventud”

Fuente: elaboración propia

En lo que respecta a los alumnos apoyados durante estos dos años, se tiene que para el año 2016, se obtuvo apoyo para 20 alumnos, mientras que para el 2017, para 23, como se refleja en el gráfico 2.

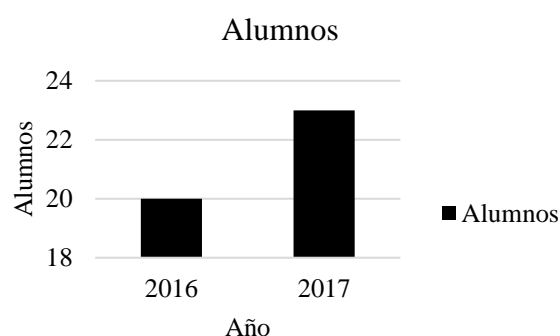


Gráfico 2 Alumnos apoyados por el programa “Empresa Socialmente Responsable por la Juventud”

Fuente: elaboración propia

Para el año del 2017, las empresas inscritas como Socialmente Responsables, habían apoyado con un total de \$ 608,967 pesos, de los cuales \$ 277,170 pesos fueron en el año 2016 y \$ 331,797 pesos para el año 2017, como se demuestra en el Gráfico 3.

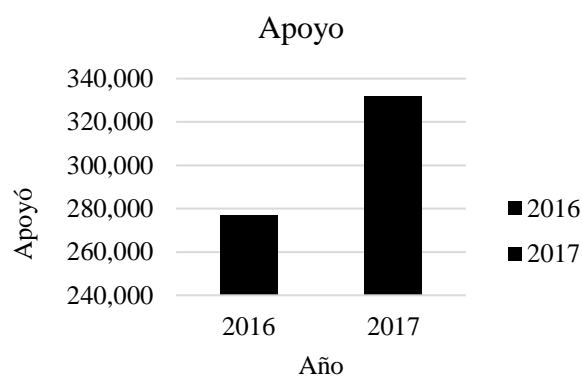


Gráfico 3 Apoyo obtenido por el programa “Empresa Socialmente Responsable por la Juventud”

Fuente: elaboración propia

Respecto a los programas adscritos a esta nueva manera de ayudar a los jóvenes estudiantes, tenemos que desde el 2016 a la fecha se ha logrado incrementar la participación de las empresas locales y nacionales en estos programas de apoyo a la juventud, obteniendo excelentes resultados para los estudiantes y ante tales resultados, las empresas participantes han adoptado este programa como parte de su estrategia competitiva.

Conclusiones

De acuerdo con Piñeiro & Romero (2011), la integración de la RSE en la gestión empresarial puede provocar diversos impactos y consecuencias en las diferentes áreas y resultados de la empresa. En virtud de que las actuaciones de RSE suelen impactar directamente al funcionamiento y desempeño de la empresa en diversos niveles operativos, como son: recursos humanos, ventas y marketing, operaciones, gestión de la cadena de proveedores, presentando una especial relevancia el análisis de su relación con el desempeño financiero. Obteniendo con ello ventajas competitivas sostenibles, al desarrollar estrategias de RSE proactivas, sustentadas en la posesión de determinados recursos y capacidades. Asimismo, señalan que las empresas deben cambiar su forma de operar y visualizar a la RSE como un costo adicional, puesto que estas pueden innovar para ser socialmente responsables, incrementar su productividad y expandir sus mercados. Así, pues, en la actualidad se reclama una nueva empresa que en su forma de actuar debe incluir dos nuevos principios: 1) *pasar del criterio de la rentabilidad a la sostenibilidad de resultados*, y 2) *pasar del criterio de valor para los accionistas a la satisfacción de todos los grupos de interés*.

Referencias

- Aguilera, C. A. y Puerto, B. D. P. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento & Gestión*, 32, 1-26.
- Bateman, T. S. y Snell, S. A. (2005). Administración: Un nuevo panorama competitivo. México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Chávez, M. R. y Gutiérrez, M. T. (2017). Programa Empresa Socialmente Responsable por la juventud. (Folleto informativo), Instituto de la juventud del estado de Baja California.
- Chirinos, M. E., Fernández, L. y Sánchez, G. (2012). Responsabilidad empresarial o empresas socialmente responsables. *Razón y Palabra*, 81 (noviembre – enero), 1 – 17.
- Daft, R.L. (2000). Teoría y diseño organizacional. México: International Thomson.
- Martínez, H. H. (2005). El marco ético de la responsabilidad social empresarial. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Piñeiro, C. J. y Romero, C. N. (2011). Responsabilidad Social Empresarial y resiliencia. *Revista Galega de Economía*, 20(2) 1-34.
- Restrepo, S. J. C. (2008). Apuntes sobre la responsabilidad social empresarial. *Revista de Derecho Privado*, 40(octubre) 1-10.