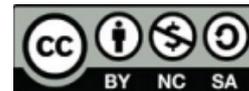
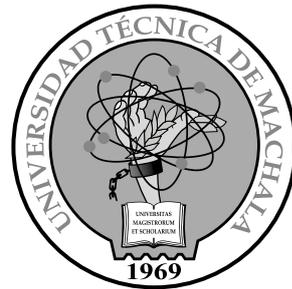




# ✓ La adopción de la Responsabilidad Social Empresarial como respuesta a los desafíos del mercado

Mayiya González Illescas  
**Compiladora**

Colección: *Semana de la ciencia*



Ediciones UTMACH

91 pág: 21x25,5cm

**Colección Semana de la Ciencia**

**ISSN: 2806-5530(e)**

**Título:** La adopción de la Responsabilidad Social Empresarial  
como respuesta a los desafíos del mercado - Mayiya

González-Illescas (Compiladora)

Primera edición - septiembre 2021

ISBN: 978-9942-24-148-1

CDD 338.7

1. Empresas,

2. Negocios

-Temas relacionados

Publicación PDF

# **La adopción de la Responsabilidad Social Empresarial como respuesta a los desafíos del mercado**

---

Mayiya González-Illescas

**COMPILADORA**

---

## Autoridades

César Quezada Abad - **Rector**  
Amarilis Borja Herrera - **Vicerrector Académico**  
Jhonny Pérez Rodríguez - **Vicerrector Administrativo**

Luis Brito Gaona  
**Director de Investigación**

© Ediciones UTMACH  
*Colección seriada*

Colección Semana de la Ciencia  
**ISSN: 2806-5530(e)**

### **Título original:**

La adopción de la Responsabilidad Social Empresarial como  
respuesta a los desafíos del mercado

**ISBN: 978-9942-24-148-1**

DOI: <http://doi.org/10.48190/9789942241481>

Libro con revisión de pares ciegos especializados

© Mayiya González-Illescas  
(**Compiladora**)

© Autores de capítulos

Karina Lozano Zambrano  
**Jefe editor / Diseño y edición editorial**  
Edison Mera León - **Diseño de portada**

Fernanda Tusa Jumbo - **Corrector de estilos**  
Jorge Maza-Cordova - **Asesor tecnológico**  
Karla Ibañez y Cyndi Aguilar - **Equipo de difusión**

Primera edición  
Septiembre 2021  
Machala-Ecuador  
Universidad Técnica de Machala - UTMACH  
Correo: [editorial@utmachala.edu.ec](mailto:editorial@utmachala.edu.ec)

Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional  
(CC BY-NC-SA 4.0).

# Contenido

Influencia de la responsabilidad social empresarial en la competitividad de las empresas exportadoras

**10**

Perspectivas de decisión de la Responsabilidad Social Empresarial en el sector agrícola

**40**

El sector bananero y la responsabilidad social en la provincia de El Oro

**64**

**Pág.**

# Introducción

---

El interés de las empresas por implementar la Responsabilidad Social Empresarial se refleja como una respuesta estratégica frente a las crecientes exigencias de los consumidores que revelan en sus preferencias una mayor sensibilidad hacia aspectos ambientales y sociales, ligados a las actividades económicas de sus proveedores.

La participación en los mercados internacionales involucra al reto de atender los cambios derivados de normativas sanitarias, regulaciones de ingreso, el uso de las Tic, variación en los patrones de consumo, además de las actuaciones de la competencia que acortan el tiempo de duración de las ventajas creadas. Sin duda, estos factores contribuyen y al mismo tiempo caracterizan el dinamismo del entorno.

A nivel internacional, importadores y grandes cadenas de supermercados que concentran el poder de compra, a la vez que presionan sobre los márgenes de comercialización, se muestran más exigentes con sus proveedores en lo que respecta a estándares de sostenibilidad en la cadena de suministros. De esta manera, demuestran un sentido de protección hacia sus clientes, transfiriendo los riesgos de no cumplimiento a sus proveedores. Así, la priorización de estándares y certificaciones comprenden umbrales para el ingreso y mantenimiento en los mercados más exigentes. Si bien las prácticas sostenibles y responsables pueden representar desafíos para los exportadores, también pueden constituirse en una oportunidad para mejorar su posición competitiva.

La implementación de prácticas organizacionales en el contexto del Responsabilidad Social Empresarial, se manifiesta como un conjunto de decisiones enfocadas a crear una imagen y reputación positiva, vinculada a un comportamiento más

responsable con el medio ambiente y la sociedad, integrando aspectos económicos, políticos, sociales y ambientales. Estamos frente a una oportunidad de crear ventajas competitivas a largo plazo, abordando desafíos transversales en la cadena de valor, poniendo a prueba la flexibilidad de las empresas y su capacidad de aprendizaje organizacional.

Este texto está dirigido a estudiantes, docentes y empresarios que buscan ampliar su conocimiento sobre el papel de la Responsabilidad Social Empresarial como herramienta estratégica para fortalecer la competitividad de las empresas ecuatorianas, ante el dinamismo de los mercados internacionales. Mediante los tres capítulos desarrollados se pretende contribuir con material que invita a reflexionar sobre la importancia de considerar el conocimiento externo, derivado del abordaje de iniciativas de empresas de diversos sectores, incluido el agrícola y la actividad bananera, que han implementado la Responsabilidad Social Empresarial. Finalmente, la apertura hacia el conocimiento externo que involucra las buenas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, podría influenciar en las decisiones futuras de quienes tienen a su cargo tan compleja tarea. No obstante, si contribuimos a sensibilizar a los futuros empresarios sobre la importancia de iniciativas sostenibles, más allá de su influencia en la competitividad, habremos contribuido como actores del cambio hacia una mayor concientización del impacto social y ambiental de las actividades económicas de las que nos servimos.



# CAP 1

---

## **Influencia de la responsabilidad social empresarial en la competitividad de las empresas exportadoras**

Mayiya González-Illescas  
Jennifer Gallo-Apolo  
Kelvin Rodríguez-Eugenio  
Miriam Farez-Arias

## AUTORES

**Mayiya González-Illescas**

Profesor titular de la Universidad Técnica de Machala. PhD en Empresa, Economía y Sociedad.

**Jennifer Gallo-Apolo**

Estudiante de la carrera de Comercio Internacional de la Universidad Técnica de Machala.

**Kelvin Rodríguez-Eugenio**

Estudiante de la carrera de Comercio Internacional de la Universidad Técnica de Machala.

**Miriam Farez-Arias**

Profesor titular de la Universidad Técnica de Machala. Magister en Ingeniería de Software.

# Influencia de la responsabilidad social empresarial en la competitividad de las empresas exportadoras

## Resumen

El entorno de los mercados internacionales refleja cambios continuos, destacándose modificaciones en el comportamiento de los consumidores, influenciados por un mayor interés sobre los impactos de las actividades productivas en el medio ambiente. En paralelo, un creciente número de países está incorporando normativas de gestión ambiental más estrictas, con la finalidad de fortalecer acciones para orientar una producción sostenible. En este contexto de necesidades manifiestas del mercado, las empresas exportadoras están respondiendo con la adopción de prácticas de responsabilidad social empresarial (RSE). Visto como un enfoque de negocios, la RSE permite a las empresas ingresar en nuevos mercados, así como defender su posicionamiento en segmentos donde la cultura del consumidor valora los esfuerzos empresariales por hacer visible su compromiso con la sociedad. En este sentido, la RSE se convierte en una fuente de oportunidades para innovar y generar ventajas competitivas perceptibles por la sociedad en su conjunto. El presente artículo tiene como objetivo identificar la relación de la RSE con la competitividad de las empresas exportadoras. Se busca dar respuesta a la interrogante que guía la investigación: ¿Cuáles son las variables que reciben un impacto positivo de la aplicación de RSE?. Mediante un enfoque cualitativo y la aplicación de los métodos teóricos: inductivo-deductivo y analítico-sintético. A partir del análisis documental de artículos científicos, documentos oficiales y estudios de casos. Se consideró para la selección

de artículos: a) que incluyan análisis de experiencias empresariales en la aplicación de RSE, con enfoques cualitativos o cuantitativos, y b) que los resultados de la relación entre la aplicación de RSE y variables asociadas a la competitividad sean positivos. Los resultados obtenidos sugieren que la RSE impacta positivamente en la vinculación con la comunidad y el medio ambiente, la satisfacción del cliente, la imagen de marca y la reputación de las empresas. Se concluye que la gestión de las partes interesadas en el marco de la RSE, favorece la generación de ventajas competitivas, no obstante, la relación entre la RSE y la competitividad no es directa, intervienen otras variables que actúan como mediadoras. Los hallazgos de esta investigación, expuestos como buenas prácticas empresariales internacionales, podrían incentivar una visión más amplia de los directivos del sector exportador, respecto a las adaptaciones que deben considerar en sus actividades y relación con la comunidad.

**Palabras clave:** responsabilidad social empresarial, competitividad empresarial, estrategia organizacional, empresas exportadoras.

## Introducción

En los últimos años, el dinamismo del mercado se ha visto reflejado en cambios en el comportamiento de los consumidores, destacándose una mayor preocupación por el origen de los productos y la forma en que se producen.

Para las empresas que participan en los mercados internacionales, en la búsqueda de satisfacer a sus consumidores y defender su participación, la competencia se ha tornado más compleja. El auge de las empresas exportadoras que adoptan las prácticas organizacionales relacionadas con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), se explica en parte, por la necesidad de responder en forma estratégica a las presiones de la demanda, cuyas exigencias superan la calidad de los productos, sumándose un mayor compromiso con el medio ambiente y la sociedad. La RSE se ha extendido como un enfoque de negocios mediante el cual las empresas incorporan, de forma voluntaria, políticas y líneas de acción para contribuir a resolver problemas ambientales y sociales, vinculados a las operaciones de producción y comercialización de su ámbito de interés (Bowen, 1953; Carroll, 1979; Comisión de la Comunidad Europea, 2001).

Una extensa literatura sostiene que las empresas adoptan la RSE para robustecer su competitividad (Muñoz et al., 2015; Bernal et al., 2016; Sinkovics et al., 2019; Suganthi, 2020; Xu & Zeng, 2020) medida en desempeño global, en paralelo a su objetivo de transferir valor agregado a la sociedad y sus actores, particularmente a los llamados grupos de interés (Sen et al., 2006; Peršić et al., 2017; Lizcano-Prada & Lombana, 2018).

La RSE y la competitividad empresarial se presentan como constructos de carácter multidimensional. Autores clásicos y contemporáneos coinciden en que la RSE se refleja en las dimensiones: económica, legal, ética, filantrópica y ambiental (Carroll, 1979; Comisión de la Comunidad Europea, 2001; Dahlsrud, 2006; ISO, 2010). Al hilo de configuración de la RSE, las empresas promueven desde sus prácticas organizacionales, la integración de objetivos empresariales y de aquellos que tienen un impacto directo con el entorno en el que operan (Cox & Dupret, 2004; Vives et al., 2005; Saeed & Arshad, 2012; Lacey et al., 2015; Lechuga-Carodozo, 2019). Por el lado de la competitividad existe una extensa discusión de lo que comprende. Así, recogiendo el criterio de varios autores (Quinn & Rohrbaugh, 1983; Kay, 1993; Camisón, 1999; Porter & Kramer, 2006; Rubio & Aragón, 2006; Vilanova et al., 2009; Ljubojevic et al., 2012) la competitividad de las empresas se puede reflejar en la capacidad de innovar, de obtener productos de calidad, la productividad de la mano de obra, la ampliación de la cuota de mercado, la valoración de marca, reputación percibida por los clientes, en suma, un desempeño superior al de otras empresas.

Existe evidencia que sustenta que la RSE influye de forma positiva en variables vinculadas a la competitividad empresarial. Así, en el ambiente laboral y compromiso de los empleados (Hur et al., 2018; Aguinis & Glavas, 2019; Bouraoui et al., 2019), la percepción favorable de los consumidores (Melo & Garrido-Morgado, 2012; Sinkovics et al., 2019; Suganthi, 2020; Xu & Zeng, 2020).

**Objetivo general:** Identificar la relación de la RSE con la competitividad de las empresas exportadoras.

**Objetivos específicos:**

- Identificar si la RSE influye de forma directa o indirecta en la competitividad de las empresas exportadoras.
- Brindar respuesta a la interrogante que guía la investigación: ¿Cuáles son las variables de la competitividad que reciben un impacto positivo de la aplicación de RSE?.

## Revisión de literatura

### Responsabilidad social empresarial y sus dimensiones

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha ganado espacio como práctica organizacional. Hasta hace poco tiempo, se asumía que la única responsabilidad de las empresas era generar utilidades, pero hoy en día los altos directivos están difundiendo a través de sus decisiones, que han asumido que sus actividades tienen un impacto directo en su entorno, en lo social, económico y medioambiental.

Sobre la definición de la RSE, se aprecia consenso entre los autores que la caracterizan como el conjunto de obligaciones internas y externas que tienen las empresas en aspectos económicos, legales, medioambientales y discrecionales, promoviendo el bienestar de sus trabajadores, respetando el medio ambiente en el que operan y atendiendo las expectativas de sus grupos de interés (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001; Saeed & Arshad, 2012). En la tabla 1 se recogen definiciones que varios autores brindan sobre la RSE.

Tabla 1. *Definiciones de Responsabilidad Social Empresarial*

Autor	Definición
Carroll (1979)	Abarca las expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales que la sociedad tiene de las organizaciones en un momento dado.
Maignan-Ferrell y Hult (1999)	La medida en que las empresas cumplen sus obligaciones económicas, legales, éticas y discrecionales que les imponen sus stakeholders.
Comisión de las Comunidades Europeas (2001)	La integración voluntaria que realizan las empresas de aspectos relacionados con problemáticas sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores.
Cox y Dupret (2004)	Una empresa socialmente responsable se preocupa del bienestar de quienes trabajan en ella (salud, educación, remuneración del personal, entre otros) y que demuestra su solidaridad con su entorno (clientes, proveedores y la comunidad).

Ruiz y Romero (2011)	Un proceso que debe redundar en una práctica empresarial que satisfaga preocupaciones sociales y medioambientales con una dirección interior-exterior y donde intervienen sujetos activos y pasivos.
Saeed y Arshad (2012)	La RSE se puede definir como situaciones en las que la empresa va más allá del cumplimiento y se involucra en acciones que parecen promover algún bien social, más allá del interés de la empresa y lo que exige la ley.

Fuente: elaboración propia a partir de los autores citados

Como se puede constatar, la responsabilidad social empresarial es amplia debido a los ámbitos que abarca y la interacción con sus grupos de interés internos (trabajadores, accionistas, directivos) y externos (consumidores, proveedores, competidores, gobierno y la comunidad). Para precisar el carácter multidimensionalidad de la RSE, en la tabla 2 se recogen las dimensiones de acuerdo a la visión de varios autores.

Tabla 2. *Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial*

<b>Autores</b>	<b>Dimensiones</b>
Carroll (1979)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Económica</li> <li>2. Legal</li> <li>3. Ética</li> <li>4. Filantrópica</li> </ol>
Comisión de las Comunidades Europeas (2001)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dimensiones internas: Gestión de recursos humanos salud y seguridad en el lugar de trabajo adaptación al cambio y gestión del impacto ambiental y de los recursos naturales.</li> <li>2. Dimensiones externas: Comunidades locales socios comerciales proveedores y consumidores derechos humanos y problemas ecológicos mundiales.</li> </ol>

Instituto Ethos (2003)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Valores, Transparencia y Gobernanza</li> <li>2. Público Interno</li> <li>3. Medio Ambiente</li> <li>4. Proveedores</li> <li>5. Consumidores y Clientes</li> <li>6. Comunidad</li> <li>7. Gobierno y Sociedad.</li> </ol>
Dahlsrud (2006)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ambiental</li> <li>2. Social</li> <li>3. Económica</li> <li>4. Stakeholders</li> <li>5. Voluntariedad.</li> </ol>
International Organization for Standardization (ISO) (2010)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gobierno organizacional</li> <li>2. Derechos humanos</li> <li>3. Prácticas laborales</li> <li>4. Medio ambiente</li> <li>5. Prácticas de negocio justo</li> <li>6. Problemas del consumidor</li> <li>7. Participación y desarrollo de la comunidad.</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia a partir de varios autores.

Si bien las dimensiones de la RSE están siendo incorporadas por las empresas, el énfasis difiere en su aplicación. Como una forma de diferenciarse de la competencia, algunas empresas fortalecen su compromiso con aspectos sociales y ambientales con los que logran una mayor repercusión en el medio en el que se desempeñan (Briones & Bernal, 2017; Suganthi, 2020). No obstante, existe evidencia que señala el esfuerzo de las organizaciones por mejorar sus relaciones con los clientes internos, los trabajadores (Bouraoui et al. 2019). Los estudios de Aguinis & Glavas (2019) destacan que la aplicación de la RSE motiva a los empleados a comportarse de forma proactiva y a fortalecer su compromiso con los objetivos empresariales.

## Competitividad empresarial y sus dimensiones

Bajo el enfoque de la Teoría de Recursos y Capacidades, la competitividad de las empresas se construye con base en los recursos internos, por sus características especiales y altamente diferenciadas que le confieren valor estratégico (Wernefelt, 1984; Barney, 1991; Grant, 1991). En la identificación de los recursos y capacidades, los autores se refieren a los activos tangibles e intangibles, procesos organizativos, información, conocimiento gerencial que la empresa detenta y emplea en el despliegue de sus estrategias.

Las empresas se encuentran inmersas en una economía globalizada altamente competitiva, presionadas por la búsqueda de factores que denoten una mejor posición en función de su valor agregado, en comparación a otras. Varios autores coinciden en asociar la competitividad a la capacidad que desarrolla la empresa para desplegar sus actividades en los distintos mercados donde compite (Alic, 1987; Huerta, 1991), manteniendo o ampliando su participación, en paralelo a los beneficios económicos.

Cabe destacar que es primordial la habilidad de los empresarios para formular y ejecutar estrategias competitivas acordes con el entorno general donde se desenvuelven (Herrera-Mandueño, 2016). Sin duda, las características que distinguen a los productos y la forma de comercialización, contribuyen a generar oportunidades para las empresas (Porter & Kramer, 2006). La obtención de un desempeño superior a las empresas de la competencia, refleja finalmente la competitividad.

De acuerdo a una extensa literatura de autores clásicos precedentes, la competitividad se define como un concepto multidimensional (Quinn & Rohrbaugh, 1983; Kay, 1993; Camisón, 1999), que integra aspectos cuantitativos y cualitativos. En este sentido, la capacidad de las empresas para competir se puede identificar en la combinación de factores de tipo tangible e intangible (Wernefelt, 1984; Barney, 1991; Teece et al., 1997).

En efecto, existen diversos indicadores para la medición de la competitividad, de amplia aceptación en el ambiente académico y empresarial. En este sentido, este trabajo se sustenta en la idea de que la competitividad se refleja en indicadores de desempeño a nivel corporativo, que inciden en el éxito de largo plazo. A continuación en la tabla 3 se recoge la visión de varios autores sobre las dimensiones que contribuyen a proyectar la competitividad empresarial.

Tabla 3. Dimensiones de la competitividad

Autor	Dimensiones
Quinn y Rohrbaugh (1983)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Habilidad en la adaptación de los productos a los cambios (innovación);</li> <li>2. Satisfacción de clientes;</li> <li>3. Satisfacción de empleados;</li> <li>4. Aumento de cuota de mercado.</li> </ol>
Kay (1993)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La capacidad de innovar;</li> <li>2. Las principales relaciones internas y externas;</li> <li>3. La reputación;</li> <li>4. Activos estratégicos.</li> </ol>
Camisón (1999) Cagliano et al. (2001)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuota de mercado;</li> <li>2. Productividad de la mano de obra;</li> <li>3. Solvencia;</li> <li>4. Reputación;</li> <li>5. Satisfacción de los clientes;</li> <li>6. Satisfacción de los empleados;</li> <li>7. Posición competitiva en términos de precio, calidad e innovación.</li> </ol>
Ambastha y Monaya (2004) Vilanova et al. (2009)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desempeño (Rentabilidad);</li> <li>2. Calidad (Satisfacción al cliente);</li> <li>3. Productividad;</li> <li>4. Innovación;</li> <li>5. Imagen (Reputación).</li> </ol>
Vives et al. (2005)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planeación Estratégica;</li> <li>2. Producción y operaciones;</li> <li>3. Aseguramiento de la calidad;</li> <li>4. Comercialización;</li> <li>5. Contabilidad y finanzas;</li> <li>6. Recursos humanos;</li> <li>7. Gestión ambiental;</li> <li>8. Sistemas de información.</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia a partir de varios autores.

De acuerdo a las dimensiones antes señaladas, la competitividad de una empresa se refleja en diversos indicadores. Ahora bien, siguiendo las premisas de la Teoría de Recursos y Capacidades (Barney, 1991), las empresas que perteneciendo a un mismo sector obtienen distintos resultados, estarían robusteciendo su diferenciación basadas en la heterogeneidad de sus recursos y capacidades. Así se explicaría que las mejoras en el desempeño empresarial, pueden fundamentarse en la innovación de procesos y desarrollo de capacidades internas.

## **La responsabilidad social empresarial y la competitividad de las empresas**

Para las empresas la generación de ventajas competitivas, se ha convertido en una constante de su gestión. Siguiendo las ideas de Vilanova et al. (2009), entre los determinantes clave para medir la competitividad de una empresa se destacan el valor de marca, la reputación y la innovación. Los elementos señalados se pueden conseguir mediante la aplicación de la RSE, de acuerdo a Perez y Bedoya (2005), las empresas pueden mejorar su imagen institucional y reputación social, e inclusive podría ampliar su credibilidad. Al hilo de lo expuesto, las empresas que implementan prácticas de RSE pueden diferenciarse de sus competidores, lo que se traduce en una ventaja competitiva.

Con sustento en The Stakeholders Theory of the Corporation que hace referencia al valor que las empresas crean para las partes interesadas mientras buscan alcanzar sus propósitos empresariales (Donaldson & Preston, 1995; Freeman, et al., 2004), existe evidencia que señala que las empresas exportadoras están implementando la RSE, como una forma de satisfacer a los nichos de mercado que exigen de sus proveedores mayor preocupación por el medio ambiente. Así también, desde la Teoría Instrumental de la RSE, (Nyuur et al., 2019; Marakova et al., 2021; Tan et al., 2021) asociada a un enfoque estratégico, la presión de la competencia en los mercados internacionales, ha incentivado a las empresas a diferenciarse profundizando en su reputación e imagen asociada a la creación de valor para las partes interesadas internas y externas.

Los resultados obtenidos en diversas investigaciones refuerzan la tesis de que la RSE influye en el desempeño empresarial de las empresas exportadoras. Torugsa et al. (2013) al analizar una muestra de 171 pymes manufactureras de Australia,

identifica que estas han mejorado sus resultados financieros al profundizar en la dimensión social. Battaglia et al. (2014) en su estudio de 213 pymes del sector de la moda en Italia, concluyen que el comportamiento proactivo sobre aspectos ambientales y de innovación se relaciona con el aumento de la cuota de mercado. Martos-Pedrero et al. (2019) del análisis de 107 empresas del sector agroalimentario español, señalan que la implementación de la RSE ha favorecido un mejor posicionamiento en los mercados de exportación, fundamentado en el compromiso social, lo que los ha llevado a mejoras significativas en la relación con los grupos de interés.

Melo y Garrido-Morgado (2012) al analizar una muestra de 320 empresas americanas ubicadas en un ranking de mayor reconocimiento por su reputación, identifican que la combinación de prácticas y comportamientos administrativos que reflejan el interés en los problemas de la comunidad, refuerzan la confianza de las partes interesadas, para juzgar sus productos e intenciones. Es importante señalar que este estudio enfatiza que el nivel de implementación de las dimensiones de la RSE, se encuentra influenciado por el sector al que pertenecen las empresas, es decir, las empresas responden a los requisitos específicos del sector en el que compiten.

Las conclusiones de los estudios recientes de Aguinis y Glavas (2019), Bouraoui et al. (2019), Jones et al. (2019), coinciden en señalar que en las empresas donde se aplica la RSE, los empleados experimentan buenas relaciones laborales y un ambiente que incentiva el compromiso, la proactividad en la solución de problemas. Zayas (2019) en su estudio aplicado a empresas del sector agropecuario de México, destaca que las acciones implementadas en relación al involucramiento de los trabajadores, la equidad de género e igualdad laboral, se refleja como un mecanismo que contribuye a mejorar la opinión de los actores externos en general. Por su parte, Cegliński y Wiśniewska (2016) consideran que el aumento de la confianza en la empresa, la mejora de su reputación en el mercado y una mayor lealtad de los empleados son los principales beneficios que aportan las actividades de RSE.

De forma complementaria, la difusión de las acciones enmarcadas en la RSE como función estratégica de las empresas, favorece la visibilidad ante el público en general y la satisfacción de sus expectativas. Así, la reputación funciona como un reflejo de las características clave de la empresa, fomentando la decisión de compra de los consumidores. Se refuerza la idea de que la RSE favorece la creación de una

reputación corporativa, que como activo intangible estratégico, difícil de imitar, comprende un enorme potencial para crear una ventaja competitiva sostenida en el tiempo (Suganthi, 2020).

## Materiales y métodos

En coherencia al objetivo y pregunta que guía la presente investigación, la metodología empleada comprende un enfoque cualitativo, mediante la aplicación de los métodos teóricos: inductivo-deductivo y analítico-sintético.

Se recurre a la investigación documental, fundamentada en fuentes de información secundaria, específicamente artículos científicos publicados por otros autores. En este sentido, la unidad de análisis comprendió 18 artículos científicos, cuya selección se derivó de una revisión preliminar de 40 documentos. La estrategia de búsqueda se basó en la utilización de palabras clave asociadas al objeto de estudio. Se emplearon las bases de datos bibliográficas de Scopus, Redalyc, Latindex y Scielo. Los criterios para escoger los artículos comprendieron las siguientes premisas:

- Estudios de empresas y sectores de diferentes zonas geográficas, con enfoque cuantitativo.
- Casos de empresas exportadoras y su experiencia en la aplicación de la RSE
- Que contribuyan a identificar alguna relación entre RSE y competitividad.

Para abordar los resultados se consideró la sistematización de los artículos fuente de información, mediante la organización de una matriz que integra los datos: autores y año de publicación, el tamaño de la muestra, país donde se realizó el estudio, variable dependiente: la RSE; variable independiente: competitividad (considerando sus dimensiones).

Los métodos teóricos: inductivo-deductivo y analítico-sintético se emplearon en el análisis e interpretación de los principales hallazgos realizados por otros autores, con la finalidad de recopilar argumentos que permitan sostener algún tipo de relación entre las dimensiones de la RSE y las diversas manifestaciones de la competitividad empresarial

## Resultados y discusión

Los resultados se presentan como una síntesis de los artículos científicos precedentes, asociados al objeto de estudio. Se analiza la relación o efecto que tiene la RSE en la competitividad de las empresas exportadoras. Si bien, algunos autores identifican efectos de manera general, otro grupo lo hacen enfatizando las dimensiones de RSE y su vinculación con las manifestaciones de la competitividad.

A continuación, en la tabla 4 se recogen los 18 casos de estudio que analizan la incidencia o relación entre la RSE y la competitividad de empresas que participan en los mercados internacionales.

Tabla 4. *RSE y competitividad empresarial en empresas exportadoras*

Autor/ Año	Muestra Sector/País	Variable	dependiente	Resultados
Marín y Rubio (2008)	531 Pymes del sector industrial y de servicios de la región de Murcia (España).	RSE (Dimensiones: económica, legal, ética y discrecional).	Éxito competitivo: aumento de cuota de mercado, productividad de la mano de obra, solvencia, reputación, satisfacción de los clientes, empleados	Todas las dimensiones de la RSE presentan coeficientes significativos, aunque con distinto signo. Un análisis global permite confirmar que la RSE tiene un efecto positivo en el éxito competitivo de las Pyme analizadas.
Tantalo et al. (2012)	50 Pymes de la industria de servicios (40%), productos duros (36%), productos blandos (18%) y comercio minorista a gran escala (6%) de Italia	Actividades RSE (creación de valor para la comunidad local, clientes, empleados, proveedores, cuidado del medio ambiente, filantropía, Innovación).	Competitividad	Los hallazgos muestran claramente que la orientación estratégica hacia la RSE y la participación de las corporaciones en estas actividades pueden tener beneficios positivos en el perfil competitivo de las corporaciones.

Villafán y Ayala (2012)	12 empresas agrícolas y agroindustriales aguacateras del municipio de Uruapan, Michoacán (México)	RSE (Dimensiones: Calidad de vida, Ética empresarial, Vinculación con la comunidad y Medio Ambiente)	Competitividad	Los elementos de RSE que generan efectos favorables en la competitividad de las empresas son: salud y seguridad laboral, el trato justo, el respeto a los derechos humanos, civismo empresarial; inversión ambiental, la difusión de la RSE.
Gallardo-Vázquez y Sánchez-Hernández (2013)	710 Microempresas de varios sectores (España)	RSE	Éxito competitivo e Innovación	La RSE ejerce un efecto indirecto significativo en el éxito competitivo de las microempresas a través de la innovación por lo que se acepta la existencia de mediación parcial.
Battaglia et al. (2014)	213 Pymes del sector de la moda de Italia y Francia	Prácticas de RSE	Competitividad (Dimensiones: Innovación, desempeño del mercado y rendimiento de los intangibles)	Existe relación positiva entre las prácticas de RSE de medio ambiente y la innovación. Correlación positiva entre las prácticas de RSE del mercado y un aumento en las cuotas de mercado al ganar nuevos clientes. Existe correlación positiva entre RSE y reconocimiento de marca.
González et al. (2014)	76 Empresas del sector de las energías renovables de España	RSE (Dimensiones: Medioambiental, económica y social)	Reputación corporativa y resultados económicos	Se identifica que la relación entre RSE y los resultados económicos no es directa, sino que se encuentra mediada por la reputación corporativa.

Mayorga et al. (2014)	450 pymes manufactureras de Guadalajara (México)	RSE (Factores: Sociopolítico ambiental, involucramiento y beneficios)	Competitividad (Factores: desempeño financiero, costos y tecnología)	Se confirma que la RSE tiene efectos significativos en la competitividad empresarial de las pymes manufactureras.
Saeidi et al. (2014)	205 empresas de fabricación y productos de consumo (Irán)	RSE (ético, económico, discrecional y legal)	Rendimiento de la empresa (satisfacción del cliente, reputación y ventaja competitiva)	El efecto positivo de la RSE en el rendimiento de la empresa se debe a la percepción de reputación y satisfacción del cliente. Estos hallazgos sugieren que la RSE se relaciona de forma indirecta con la competitividad.
Flores et al. (2015)	49 empresas afiliadas en el Directorio de la Industria Maquiladora de Baja California de Tijuana (México)	RSE	Imagen de la marca, rendimiento, normas y regulaciones, gestión ambiental	Según los resultados obtenidos, la RSE incide de manera indirecta en la competitividad, porque impacta a través de las variables marca, rendimiento, normas y regulaciones, gestión ambiental
Bernal et al. (2016)	98 empresas del sector tecnológico (España)	Motivaciones externas para implementar RSE, Sistemas de Gestión, habilitadores de la RSE.	Competitividad	Las variables analizadas actúan como facilitadores de la integración de la RSE, por lo tanto se refleja un efecto mediador. Es decir, la implementación de la RSE tiene efectos en la competitividad, pero a partir de las variables asociadas.

Hernández y Sánchez (2016)	278 MiPymes (España)	RSE (Dimensiones: social, económica y medioambiental)	Resultado empresarial	La RSE es capaz de explicar el 62,6% de la varianza del resultado empresarial, y además ese efecto es significativo. La dimensión económica es capaz de explicar el 59,3% del resultado empresarial, se siguen la dimensión social y medioambiental.
Herrera-Madueño et al. (2016)	481 Pymes de la región de Murcia (España)	Prácticas de RSE (medio ambiente, empleados, clientes y comunidad local)	Rendimiento competitivo	Los resultados muestran que el desarrollo de prácticas de RSE contribuyen a aumentar el rendimiento empresarial tanto directa como indirectamente, a través de la capacidad de estas organizaciones para gestionar sus partes interesadas.
Burlea-Schiopoiu y Mihai (2019)	200 PYME (Rumanía)	RSE, prácticas de formación en innovación	Indicadores de sostenibilidad económica	Existe una correlación significativa y positiva entre las prácticas de formación y de innovación (de la RSE) y los indicadores de beneficio por empleado y gasto total.
Esparza y Reyes (2019)	245 empresas familiares en el sur del estado de Quintana Roo (México)	RSE (Dimensiones: medio ambiente, empleados, sociedad y clientes)	Éxito competitivo e Innovación	Las prácticas de RSE tienen un impacto positivo y significativo en el éxito competitivo de las empresas familiares, a través de la innovación empresarial.

Alzadjali (2020)	135 PYME (Bahrein)	RSE (Dimensiones: social, económica y medioambiental, con 4 grupos de interés: grupos de interés, proveedores, clientes, empleados y comunidad local)	Desempeño de la empresas	Las RSE se relaciona de forma positiva con la innovación organizacional y el desempeño global de la empresa. La variable mediadora entre la RSE y el desempeño es la innovación organizacional.
Latif et al. (2020)	225 empleados del sector del cemento (Pakistán)	RSE (Dimensiones: económica, legal, ético discrecional)	Desempeño empresarial	Se comprobaron efectos directos y de mediación. La RSE tiene un efecto directo significativo en el desempeño empresarial. Se identificó como variable mediadora el desempeño del equipo.
Kim (2020)	351 empleados, varios sectores (Korea)	RSE (Dimensiones: económica, legal, ética, caritativa)	Confianza organizacional y desempeño laboral	La RSE impacta en la confianza de los empleados y a través de esta se ha mejorado el desempeño laboral. Estos elementos fortalecen la sostenibilidad de la empresa
Zhang et al. (2020)	500 clientes y trabajadores de varias empresas (China)	RSE	Desempeño organizacional	La RSE influye en el desempeño organizacional medido como satisfacción del cliente, siendo las variables mediadoras la reputación corporativa, el atractivo de la organización.

Fuente: Elaboración propia a partir de varios autores.

De los trabajos citados y sistematizados, se observa que la implementación de la RSE se realiza a través de sus distintas dimensiones, principalmente en las dimensiones: medioambiental, económica, social, ética, legal, discrecional, clientes y empleados, siendo las decisiones de carácter estratégico las que definen la concentración de esfuerzos en alguna o varias de ellas. Así, estos primeros resultados son consistentes con las conclusiones de Burlea-Schiopoiu y Mihai (2019) que permiten reforzar la idea de que las empresas están considerando la RSE de forma integrada a su misión y visión estratégica, como una forma de apuntar a su desarrollo sostenible.

Entre los hallazgos se destaca que las prácticas organizacionales comprendidas en la integración de la RSE, proyectan que su interés se extiende más allá del habitual desarrollo económico, en función de la atención de las empresas en los problemas vinculados al desarrollo medioambiental y social de su entorno interno.

El valor estratégico de la RSE se ve reflejado en el desempeño que logran las empresas por su implementación. Si bien las relaciones son complejas, se revela influencia de la RSE en la competitividad empresarial observada desde sus diferentes manifestaciones. De las conclusiones obtenidas por los autores en la recopilación de artículos fuente de estudio, existen coincidencias entre ellos al identificar que existen variables mediadoras entre la RSE y la competitividad de las empresas exportadoras. Es decir, la RSE no influye por sí sola en el desempeño empresarial, lo hace a través de otras variables que tienen un importante efecto canalizador hacia la competitividad organizacional. Estos resultados refuerzan las conclusiones de Vilanova et al. (2009) y Saeidi et al. (2015), quienes señalan que la RSE ha conllevado a beneficios como mejoría en la relación con empleados, incremento en la productividad, eficiencia en los procesos, disminución de la rotación de personal y costos asociados. Al hilo de lo expuesto, otros impactos de las prácticas de RSE se manifiestan a partir de la imagen y reputación organizacional, dichos resultados son consistentes con los estudios de López-Salazar et al. (2011), Torugsa et al. (2013), los cuales señalan que el comportamiento responsable contribuye a fidelizar a los clientes, atraer a nuevos clientes, generar confianza en los accionistas, atraer nuevas inversiones.

De la recopilación de casos de análisis de empresas que compiten en los mercados internacionales y que han aplicado la RSE, se puede extraer que las variables mediadoras más robustas son la innovación como capacidad de gestión de las partes interesadas y la reputación corporativa, que como rendimiento intangible, favorece las posibilidades de fortalecer la satisfacción de los clientes en paralelo al aumento

de la cuota de mercado externo. Estos hallazgos refuerzan las premisas de Kolk y Van Tulder (2010), Torugsa et al. (2012), las cuales apuntan a la relación entre RSE y desempeño financiero y la sostenibilidad de los negocios internacionales.

## Conclusiones

Uno de los principales motivos por los que la RSE ha venido tomando importancia, es que los empresarios consideran que su implementación puede permitir captar nuevos clientes y por ende incrementar sus ingresos (Zhang et al., 2020). Las empresas que ejercen prácticas de RSE muestran un comportamiento competitivo frente a sus similares, en aspectos como: productos o servicios competitivos, mano de obra calificada, saludable, competitiva y eficiente, prácticas honestas, gestión ética, clima laboral, transparencia, comunicación efectiva, fuerte cultura organizacional y ambiente para la proactividad creatividad e innovación.

Los beneficios que la RSE puede aportar a las empresas, según Villafán y Ayala (2012) son: la reducción de costos y mejora de la productividad (gracias a las buenas condiciones laborales y la excelente relación con los diferentes grupos de interés); el incremento de la demanda de productos (en función de una buena imagen y reputación de la empresa), además de generar confianza entre los diferentes grupos de interés, al rendir cuentas, lo que conlleva a la empresa a ser más competitiva.

Partiendo del objetivo planteado de analizar la relación de la RSE en la competitividad de las empresas exportadoras, y habiendo tomado como referencia los 18 artículos sistematizados en el apartado de resultados, se concluye que las prácticas de RSE inciden en la competitividad, pero de forma indirecta, a través de variables mediadoras como la innovación, la imagen y la reputación corporativa, las cuales reciben el mayor impacto de la RSE. La implementación de la RSE contribuye a mejorar el rendimiento empresarial a través del reconocimiento, el valor de marca, lo que coincide con las conclusiones de otros autores (Vilanova, et al., 2009; Burlea-Schiopoiu & Mihai, 2019; Alzadjali, 2020; Zhang et al., 2020). La empresa se puede diferenciar de sus competidores gracias a la buena reputación e imagen obtenida, lo que se traduce en competitividad. Así mismo, la innovación se puede convertir en una excelente herramienta para desarrollar su competitividad, es más, se dice que las empresas que practican la RSE son las más propensas a innovar.

Considerando que las empresas exportadoras deben afrontar un contexto complejo caracterizado por el enfoque en las afectaciones de sus actividades en el medio y las crecientes demandas del estilo y comportamiento de los consumidores, este trabajo pretende contribuir a posicionar la idea de que la aplicación de la RSE apuntala la sostenibilidad de las empresas en los mercados internacionales. La integración de la RSE en la estrategia corporativa debe asumirse como relevante para generar ventajas competitivas.

La principal limitación de este trabajo se identifica en el enfoque cualitativo adoptado, puesto que se ha planteado como una aproximación a los casos de empresas de diversos sectores y regiones geográficas que han implementado la RSE. Precisamente las futuras líneas de investigación podrían apuntar a trabajar con evidencia empírica de empresas exportadoras que permitan realizar un análisis correlacional, e incluso, probar modelos teóricos respecto a las variables que median entre la RSE y la competitividad de las empresas exportadoras.

## Referencias bibliográficas

Alic, J. A. (1987). Evaluating industrial competitiveness at the office of technology in society. *Technology in Society*, 9(1), 1-17.

[https://doi.org/10.1016/0160-791X\(87\)90027-3](https://doi.org/10.1016/0160-791X(87)90027-3)

Aguinis, H., & Glavas, A. (2019). On Corporate Social Responsibility, Sensemaking, and the Search for Meaningfulness Through Work. *Journal of Management*.

<https://doi.org/10.1177/0149206317691575>

Alzadjali, S. (2020). Impact of Corporate Social Responsibility on Smes Performance: A Mediating Role of Innovation. *iKSP Journal of Business and Economics*, 1(1).

<https://iksp.org/journals/index.php/ijbe/article/view/35>

Ambastha, A., & Momaya, K. (2004). Competitiveness of Firms: Review of Theory, Frameworks and Models. *Singapore Management Review*, 26(1), 45-61.

<https://ssrn.com/abstract=2146487>

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

<https://doi.org/10.1177/014920639101700108>

Battaglia, M., Testa, F., Bianchi, L., Iraldo F. y Frey, M. (2014). Responsabilidad social corporativa y competitividad dentro de las pymes de la industria de la moda: evidencia de Italia y Francia. *Sustainability*, 6(2), 872-893. <https://doi.org/10.3390/su6020872>

Bernal-Conesa, J. A., Nieves-Nieto, C. & Briones-Peñalver, A. J. (2016). CSR and technology companies: A study on its implementation, integration and effects on the competitiveness of companies. *Scientific Journal Intangible Capital*, 12(5).

<http://doi.org/10.3926/ic.721>

Bouraoui, K., Bensemmane, S., Ohana, M., & Russo, M. (2018). Corporate Social Responsibility and Employees' Affective Commitment: A Multiple Mediation Model. *Management Decision*, 57(1), 152-167.

doi:<https://doi.org/10.1108/MD-10-2017-1015>

Briones Peñalver, A. J., & Bernal Conesa, J. A. (2017). Analysis of Corporate Social Responsibility in Spanish Agribusiness and Its Influence on Innovation and Performance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(2), 182-193.

doi:<https://doi.org/10.1002/csr.1448>

Burlea-Schiopoiu, A., & Mihai, L. S. (2019). An integrated framework on the sustainability of SMEs. *Sustainability*, 11(21), 6026.

<https://doi.org/10.3390/su11216026>

Cagliano, R., Blackmon, K. y Voss, C. (2001). Small firms under MICROSCOPE: International differences in production / operations management practices and performance. *Integrated Manufacturing Systems*, 12(7), 469-482.

<https://doi.org/10.1108/EUM0000000006229>

Camisón C. (1999). La medición de los resultados empresariales desde una óptica estratégica: construcción de un instrumento a partir de un estudio Delphi y aplicación a la empresa industrial española en el período 1983-1996. *Revista de Contabilidad y Tributación: Comentarios, casos prácticos*, 99, 201-264.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2581341.pdf>

Carroll, A. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.

Cegliński, P. & Wiśniewska, A. (2016). CSR as a Source of Competitive Advantage: The Case Study of Polpharma Group. *Journal of Corporate Responsibility and Leadership*, 3(4).

<http://dx.doi.org/10.12775/JCRL.2016.020>

Comisión de las Comunidades Europeas (2001). Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. [https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com\(2001\)366\\_es.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com(2001)366_es.pdf)

Cox, S. y Dupret, X. (2004). La responsabilidad social corporativa como aporte a la ética y probidad públicas. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington. [https://www.oocities.org/transparenciachile/estudio\\_sobre\\_la\\_responsabilidad.htm](https://www.oocities.org/transparenciachile/estudio_sobre_la_responsabilidad.htm)

Dahlsrud, A. (2006). How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), 1-13.

<https://doi.org/10.1002/csr.132>

Donaldson, T., y Preston, L. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of management Review*, 20(1), 65-91.

<https://doi.org/10.5465/amr.1995.9503271992>

Esparza-Aguilar, J. y Reyes-Fong, T. (2019). Prácticas de responsabilidad social empresarial desarrolladas por empresas familiares mexicanas y su efecto en el éxito competitivo y la innovación. *TEC Empresarial*, 13(2), 45-57.

<http://dx.doi.org/10.18845/te.v13i2.4494>

- Freeman, R., Wicks, A., y Parmar, B. (2004). Stakeholder theory and “the corporate objective revisited”. *Organization Science*, 15(3), 364-369. <https://doi.org/10.1287/orsc.1040.0066>
- Flores-Ortiz, M. V., Vega-López, A. y Chávez-Moreno, E. A. (2015). La responsabilidad social empresarial como factor de competitividad en la industria maquiladora de Tijuana, B.C., México. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 10(1), 759-768.  
<https://www.researchgate.net/publication/292158815>
- Gallardo-Vázquez, D. y 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*, (38), 14-31.  
<https://www.redalyc.org/pdf/433/43328033001.pdf>
- González-Ramos, M. I., Donate-Manzanares, M. J. y Guadamillas-Gómez, F. (2014). El efecto del papel mediador de la reputación corporativa en la relación entre la RSC y los resultados económicos. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda época*, (1), 67-89.  
<https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/REE/article/view/1378/1200>
- Grant, R. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.  
<https://doi.org/10.2307/41166664>
- Hernández-Perlines, F. & Sánchez-Infantes, J. P. (2016). Análisis del Efecto de la Responsabilidad Social Empresarial en los Resultados Empresariales de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes). *Revista: globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 10(1), 110-123.  
<https://doi.org/10.3232/GCG.2016.V10.N1.06>
- Herrera-Madueño, J., Larrán-Jorge, M., Martínez-Conesa, I. & Martínez-Martínez, D. (2016). Relationship between corporate social responsibility and competitive performance in Spanish SMEs: Empirical evidence from a stakeholders' perspective. *BRQ Business Research Quarterly*, 19(1), 55-72. <http://dx.doi.org/10.1016/j.brq.2015.06.002>

Huertas, E. (1991). La Competitividad de las empresas y la Política de Defensa de la Competencia. *Revista Vasca de Economía*, (21), 50-69.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=273450>

Hur, W.-M., Moon, T.-W., & Ko, S.-H. (2018). How Employees' Perceptions of CSR Increase Employee Creativity: Mediating Mechanisms of Compassion at Work and Intrinsic Motivation. *Journal of Business Ethics*, 153(3), 629-644. doi:<https://doi.org/10.1007/s10551-016-3321-5>

International Organization for Standardization [ISO]. (2010). Descubriendo ISO 26000.

<https://www.iso.org/publication/PUB100258.html>

Instituto Ethos. (2007). Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial.

<https://www.ethos.org.br/wp-content/uploads/2012/12/111.pdf>

Jones, D. A., Newman, A., Shao, R., & Cooke, F. (2019). Advances in Employee-Focused Micro-Level Research on Corporate Social Responsibility: Situating New Contributions Within the Current State of the Literature. *Journal of Business Ethics*, 157(2), 293-302.

doi: <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3792-7>

Kay, J. (1993). Foundations of Corporate Success: How business strategies add value. Oxford, Oxford University Press.

<http://dx.doi.org/10.1093/019828988X.001.0001>

Kim, M. J. (2020). The Effect of Corporate Social Responsibility Activities on Organizational Trust and Job performance. *International Journal of Advanced Culture Technology*, 8(3), 114-122.

<https://doi.org/10.17703/IJACT.2020.8.3.114>

Kolk, A., & Van Tulder, R. (2010). International business, corporate social responsibility and sustainable development. *International Business Review*, 19(2), 119-125.

<https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2009.12.003>

- Lacey, R., Kennett-Hensel, P. A., & Manolis, C. (2015). Is corporate social responsibility a motivator or hygiene factor? Insights into its bivalent nature. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(3), 315-332. doi:<https://doi.org/10.1007/s11747-014-0390-9>
- Lechuga-Cardozo, & Isaac, J. (2019). Estrategia de responsabilidad social empresarial de una terminal portuaria en Barranquilla, Colombia. *Signos: Investigación en sistemas de gestión*, 11(1), 131-144.  
doi:<https://doi.org/10.15332/s2145-1389.2019.0001.08>
- Latif, K. F., Sajjad, A., Bashir, R., Shaukat, M. B., Khan, M. B., & Sahibzada, U. F. (2020). Revisiting the relationship between corporate social responsibility and organizational performance: The mediating role of team outcomes. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 24(7), 1630-1641 <https://doi.org/10.1002/csr.1911>
- Lizcano-Prada, J., & Lombana, J. (2018). Responsabilidad Social Corporativa (RSC): reconsiderando conceptos y enfoques. *Economía*, 18(34), 119-133. <https://doi.org/10.22518/usergioa/jour/ccsh/2018.1/a08>
- Ljubojevic, C., Ljubojević, G. y Maksimović, N. (2012). Social responsibility and competitive advantage of the companies in Serbia. *Managing transformation with creativity*, 12, 555-569.  
<http://www.fm-kp.si/zalozba/ISBN/978-961-266-2011/papers/>
- López-Salazar, A., Contreras-Soto, R. y Molina-Sánchez, R. (2011). La Responsabilidad Social Empresarial como estrategia de competitividad en el sector alimentario. *Cuadernos de Administración*, 24(43), 261-283. <https://www.redalyc.org/pdf/205/20521435012.pdf>
- Maignan, I., Ferrell, O.C. & Hult, G. T. (1999). Corporate Citizenship: Cultural Antecedents and Business Benefits. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), 455-469.  
<https://danielsethics.mgt.unm.edu/pdf/Corporate%20Citizenship.pdf>
- Marakova, V., Wolak-Tuzimek, A. y Tuckova, Z. (2021). Corporate Social Responsibility As a Source of Competitive Advantage in Large Enterprises. *Journal of Competitiveness*, 13(1), 113-128. <https://doi.org/10.7441/joc.2021.01.07>

Marín-Rives, L. y Rubio-Bañón, A. (2008). ¿Moda o factor competitivo? Un estudio empírico de responsabilidad social corporativa en pyme. *Tribuna de Economía*, 2008, 842, 177-193.

<http://www.revistasice.com/index.php/ICE/article/view/1150/1150>

Martos-Pedrero, A., Cortés-García, F., & Jiménez-Castillo, D. (2019). The Relationship between Social Responsibility and Business Performance: An Analysis of the Agri-Food Sector of Southeast Spain. *Sustainability*, 11 (22), 6390.

doi:<https://doi.org/10.3390/su11226390>

Mayorga-Salamanca, P. I., Sánchez-Gutiérrez, J. y González-Uribe, E. G. (2014). La responsabilidad social y los impactos que influyen en la competitividad de las pymes manufactureras de Guadalajara. *Mercados y Negocios: Revista de Investigación y Análisis*, 15(2), 65-89.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5811249>

Melo, T., & Garrido-Morgado, Á. (2012). Corporate Reputation: A Combination of Social Responsibility and Industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 19(1), 11-31.

<https://doi.org/10.1002/csr.260>

Muñoz, R., Sánchez de Pablo, J. & García-Pardo, I. (2015). Linking corporate social responsibility and financial performance in Spanish firms. *European Journal of International Management*, 9(3), 368-383.

doi.org/10.1504/EJIM.2015.069133

Nyuur, R. B., Ofori, D. F. y Amponsah, M. M. (2019). Corporate social responsibility and competitive advantage: A developing country perspective. *Thunderbird International Business Review*, 61, 551-564. <https://doi.org/10.1002/tie.22065>

Pérez, G. y Bedoya, D. A. (2005). Las estrategias de responsabilidad social en la expansión global, nuevo paradigma de la gestión empresarial. *Gestión y Ambiente*, 8(2), 173-180.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=169421174012>

- Peršić, M., Janković, S., & Krivačić, D. (2017). Sustainability Accounting: Upgrading Corporate Social Responsibility. In *The Dynamics of Corporate Social Responsibility*. En I. S. Aluchna M., he Dynamics of Corporate Social Responsibility. CSR, Sustainability, Ethics & Governance. (págs. 285-303). Rijeka, Croacia: Switzerland: Springer International Publishing. doi:[https://doi.org/10.1007/978-3-319-39089-5\\_15](https://doi.org/10.1007/978-3-319-39089-5_15)
- Porter, M. & Kramer, M. (2006), Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.
- Quinn, R. E. y Rohrbaugh, J. (1983). A Spatial Model of Effectiveness Criteria: Towards a Competing Values Approach to Organizational Analysis. *Management Science*, 29(3), 363-385.  
<https://doi.org/10.1287/mnsc.29.3.363>
- Ríos, M., Guevara, N., Álvarez, J. y Castro M. (2019). Responsabilidad social empresarial: un análisis desde el ápice estratégico al núcleo operativo en la industria alimentaria de Cuenca-Ecuador. *Ingeniería Industrial*, 23(91). <https://www.uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/115>
- Ruiz-Malvarez, M. C. y Romero-González, Z. (2011). La responsabilidad social empresarial y la obsolescencia programada. *Saber, Ciencia y Libertad*, 6(1), 127-138.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3997367>
- Saeed, M. & Arshad, F. (2012). Corporate social responsibility as a source of competitive advantage: The mediating role of social capital and reputational capital. *Journal of Database Marketing and Customer Strategy Management*, 19, 219-232.  
<https://doi.org/10.1057/dbm.2012.19>
- Saeidi, S. P., Sofian, S., Saeidi, P., Saeidi, S. P., & Saeidi, S. A. (2015). How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction. *Journal of Business Research*, 68(2), 341-350. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.06.024>

Sen, S., Bhattacharya, C. B., & Korschun, D. (2006). The Role of Corporate Social Responsibility In Strengthening Multiple Stakeholder Relationship: A field Experiment. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 158-166.

<https://doi.org/10.1177/0092070305284978>

Sinkovics, N. and Archie-acheampong, J. (2019). The social value creation of MNEs-a literature review across multiple academic fields. *Critical Perspectives on International Business*, 6(1), 7-46.

<https://doi.org/10.1108/cpoib-06-2017-0038>

Suganthi, L. (2020). Investigating the relationship between corporate social responsibility and market, cost and environmental performance for sustainable business. *South African Journal of Business Management*, 51(1), 1-13.

<https://doi.org/10.4102/sajbm.v51i1.1630>

Tan, K. L., Ho, J. M., Pidani, R. y Goveravaram, A. D. (2021). Doing good does you good? The financial impact of individual CSR dimensions: A Malaysian context. *Social Responsibility Journal*. <https://doi.org/10.1108/SRJ-04-2020-0146>

Tantalo, C., Caroli, M. & Vanevenhoven, J. (2012). Corporate social responsibility and SME's competitiveness. *International Journal of Technology Management*, 58(1/2), 129-151.

<https://doi.org/10.1504/IJTM.2012.045792>.

Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.

[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID)

[SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID)

Torugsa, N., O'Donohue, W., & Hecker, R. (2013). Proactive CSR: An Empirical Analysis of the Role of its Economic, Social and Environmental Dimensions on the Association between Capabilities and Performance. *Journal of Business Ethics*. 115(2), 383-402.

<https://doi.org/10.1007/s10551-012-1405-4>

Vilanova, M., Lozano, J. M. & Arenas, D. (2009). Exploring the Nature of the Relationship between CSR and Competitiveness. *Journal of Business Ethics*, (87), 57-69.

<https://doi.org/10.1007/s10551-008-9812-2>

Villafán-Vidales, K. B. & Ayala-Ortiz, D. A. (2012). Responsabilidad social de las empresas agrícolas y agroindustriales aguacateras de Uruapan, Michoacán, y sus implicaciones en la competitividad. *Contaduría y Administración*, 59(4), 223-251.

[https://doi.org/10.1016/S0186-1042\(14\)70161-5](https://doi.org/10.1016/S0186-1042(14)70161-5)

Vives, A., Corral, A. & Isusi, I. (2005). Responsabilidad Social de la Empresa en las PyMEs de Latinoamérica. Banco Interamericano de Desarrollo. <http://www.cumpetere.com/wp-content/uploads/2018/02/PyMEs.pdf>

Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.

<https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>

Xu, Y., & Zeng, G. (2020). Corporate social performance aspiration and its effects. *Asia Pacific Journal of Management*, 1-27.

doi:<https://doi.org/10.1007/s10490-020-09706-0>

Zayas, I. (2019). La competitividad en las empresas agropecuarias a través de la responsabilidad social empresarial. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 45, 273-284.

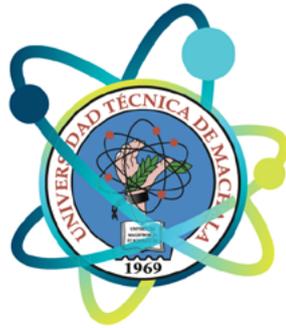
<https://doi.org/10.22004/ag.econ.301867>

Zhang, Q., Cao, M., Zhang, F., Liu, J., & Li, X. (2020). Effects of corporate social responsibility on customer satisfaction and organizational attractiveness: A signaling perspective. *Business Ethics: A European Review*, 29(1), 20-34.

<https://doi.org/10.1111/beer.12243>

Universidad Técnica de Machala  
Dirección de Investigación  
**Editorial UTMACH**  
<https://investigacion.utmachala.edu.ec/portal/>  
Primera edición 2021  
Colección Semana de la Ciencia  
PDF interactivo





Dirección de  
**Investigación**  
**UTMACH**

*2021*

ISBN: 978-9942-24-148-1



9 789942 241481