

**DOI:** 10.26820/recimundo/4.(2).mayo.2020.116-126

**URL:** <http://recimundo.com/index.php/es/article/view/829>

**EDITORIAL:** Saberes del Conocimiento

**REVISTA:** RECIMUNDO

**ISSN:** 2588-073X

**TIPO DE INVESTIGACIÓN:** Artículo de Revisión

**CÓDIGO UNESCO:** 6307 Cambio y desarrollo Social;

6307.01 Evolución de las Sociedades

**PAGINAS:** 116-126



## Planeación estratégica en la responsabilidad social

Strategic planning in social responsibility

Planejamento estratégico em responsabilidade social

César Eduardo Jiménez Rosero<sup>1</sup>; Carlos Alberto Vasco Gualotuña<sup>2</sup>; Paúl Eduardo Lara Pazos<sup>3</sup>;  
Francisco Xavier Hugo Cárdenas<sup>4</sup>

**RECIBIDO:** 15/03/2020 **ACEPTADO:** 20/03/2020 **PUBLICADO:** 20/05/2020

1. Magister en Seguridad y Salud Ocupacional; Ingeniero en Maderas; Investigador Independiente; Guayaquil, Ecuador; cesarjimenezrosero@outlook.com;  <https://orcid.org/0000-0003-2256-3894>
2. Magister en Seguridad y Salud Ocupacional; Ingeniero en Maderas; Universidad Internacional SEK Ecuador; Quito, Ecuador; cvascog@yahoo.es;  <https://orcid.org/0000-0002-1317-1680>
3. Magister en Gestión en la Industria de los Hidrocarburos; Master en Project Management; Ingeniero de Petróleos; Investigador Independiente; Guayaquil, Ecuador; edu65lara@yahoo.es;  <https://orcid.org/0000-0002-4701-5088>
4. Magister Seguridad Salud y Ambiente; Ingeniero Ambiental; Universidad Internacional SEK Ecuador; Universidad Internacional del Ecuador; Pontificia Universidad Católica del Ecuador; Universidad de las Américas; Quito, Ecuador; fcohugo@hotmail.com;  <https://orcid.org/0000-0002-8163-3744>

### CORRESPONDENCIA

César Eduardo Jiménez Rosero

cesarjimenezrosero@outlook.com

Guayaquil, Ecuador

## RESUMEN

La estrategia de responsabilidad social corporativa y la ventaja competitiva son temas importantes para la discusión contemporánea sobre las corporaciones en la sociedad cuando se toman en cuenta los impactos sociales y ambientales. Empíricamente, se puede ver que las estrategias de responsabilidad social están asociadas con ventajas competitivas, como atraer a empleados valiosos y mejorar la imagen y reputación de la empresa. Este artículo presenta una revisión teórica que demuestra la asociación entre la estrategia social y la ventaja competitiva a través de la formulación de estrategias sociales que influyen y son influenciadas por oportunidades, recursos, habilidades, méritos corporativos, estructura de la industria y partes interesadas, donde se propone un modelo de ventajas competitivas derivadas de la formulación de estrategias sociales, que se explican en función de sus elementos y la adaptación a las expectativas sociales. El desarrollo de la investigación busca enriquecer la discusión sobre la gestión estratégica de la responsabilidad social y contribuir en la literatura sobre Responsabilidad Social, así como Estrategia y Ventaja Competitiva.

**Palabras clave:** Estrategia social corporativa; gestión estratégica; ventaja competitiva; responsabilidad social corporativa.

## ABSTRACT

Corporate social responsibility strategy and competitive advantage are important topics for contemporary discussion of corporations in society when social and environmental impacts are taken into account. Empirically, it can be seen that social responsibility strategies are associated with competitive advantages, such as attracting valuable employees and improving the image and reputation of the company. This article presents a theoretical review that demonstrates the association between social strategy and competitive advantage through the formulation of social strategies that influence and are influenced by opportunities, resources, skills, corporate merits, industry structure and stakeholders, where a model of competitive advantages derived from the formulation of social strategies is proposed, which are explained in terms of their elements and adaptation to social expectations. The development of the research seeks to enrich the discussion on the strategic management of social responsibility and contribute to the literature on Social Responsibility, as well as Strategy and Competitive Advantage.

**Keywords:** Corporate social strategy; strategic management; competitive advantage; corporate social responsibility.

## RESUMO

A estratégia de responsabilidade social corporativa e a vantagem competitiva são tópicos importantes para a discussão contemporânea das empresas na sociedade, quando os impactos sociais e ambientais são levados em consideração. Empiricamente, pode-se observar que as estratégias de responsabilidade social estão associadas a vantagens competitivas, como atrair funcionários valiosos e melhorar a imagem e a reputação da empresa. Este artigo apresenta uma revisão teórica que demonstra a associação entre estratégia social e vantagem competitiva por meio da formulação de estratégias sociais que influenciam e são influenciadas por oportunidades, recursos, habilidades, méritos corporativos, estrutura da indústria e partes interessadas, onde um modelo de vantagens competitivas derivado de é proposta a formulação de estratégias sociais, que são explicadas em termos de seus elementos e adaptação às expectativas sociais. O desenvolvimento da pesquisa busca enriquecer a discussão sobre a gestão estratégica da responsabilidade social e contribuir com a literatura sobre Responsabilidade Social, bem como Estratégia e Vantagens Competitivas.

**Palavras-chave:** Estratégia social corporativa; gestão Estratégica; vantagem competitiva; responsabilidade social corporativa.

## Introducción

Actualmente las empresas se encuentran en una constante planificación estratégica que se encarga de elevar el éxito de producción y consumo tomando en cuenta el entorno y teniendo como punto de mayor importancia la responsabilidad social por parte de los empresarios respecto al medio ambiente, sin desatender las necesidades del consumidor y asumiendo el campo competitivo en el que se encuentra su producto.

Las perspectivas de los estudios sobre responsabilidad social son bastante diversas e incluyen el estudio del trabajo voluntario la interacción entre corporaciones y la comunidad, modelos de gestión social ambiental y la difusión de información sobre acciones. Los últimos años, académicos y ejecutivos se ha dedicado a la atención de las implicaciones de las políticas y prácticas de la responsabilidad social y su relación con la planeación estratégica. (Amato & Amato, 2007)

La responsabilidad social (RS) también conocida como responsabilidad social empresarial (RSE) o responsabilidad social corporativa (RSC) se define como la responsabilidad y el compromiso que existe por parte de cada organización o empresa respecto al medio ambiente que lo rodea y la sociedad a la que pertenece, como aporte de cada organización para el mejoramiento social, económico y ambiental, con el fin de incrementar el panorama competitivo. (Rodríguez & Abreu, 2015)

Por lo tanto, el proceso investigativo se enfoca en la falta de producción académica con respecto a la responsabilidad social, la estrategia comercial y los problemas que implican una ventaja competitiva. Como la ampliación de los estudios en el campo y la difusión de teorías acerca de emprendimientos importantes. La discusión sobre estos temas sirve como motivación y ayuda a generar nuevas teorías, formas de pensar y paradigmas. El presente trabajo busca en-

riquecer la discusión sobre responsabilidad social y contribuir a la literatura existente sobre las asociaciones entre responsabilidad social, la planeación estratégica empresarial y las ventajas competitivas, analizando la literatura de los campos más diversos sobre cómo las estrategias de responsabilidad social pueden crear ventajas competitivas, por medio de la exploración de la asociación entre responsabilidad social, estrategia corporativa y ventaja competitiva, descripción del contexto de la responsabilidad social en la estrategia corporativa, potencial de la responsabilidad social para crear una ventaja competitiva, entre otros.

## Métodos y materiales

Para el desarrollo de este proceso investigativo, se plantea como metodología la encaminada hacia una orientación científica particular que se encuentra determinada por la necesidad de indagar en forma precisa y coherente una situación, en tal sentido (Davila, 2015) define la metodología "como aquellos pasos previos que son seleccionados por el investigador para lograr resultados favorables que le ayuden a plantear nuevas ideas".(p.66)

Lo citado por el autor, lleva a entender que el desarrollo de la acción investigativa busca simplemente coordinar acciones enmarcadas en una revisión bibliográfica con el fin de complementar ideas previas relacionadas Planeación estratégica en la responsabilidad social a través de una revisión de literatura, para así finalmente elaborar un cuerpo de consideraciones generales que ayuden a ampliar el interés propuesto.

## Tipo de Investigación

Dentro de toda práctica investigativa, se precisan acciones de carácter metodológico mediante las cuales, se logra conocer y proyectar los eventos posibles que la determinan, así como las características que hacen del acto científico un proceso interac-

tivo ajustado a una realidad posible de ser interpretada. En este sentido, se puede decir, que la presente investigación corresponde al tipo documental, definido por Castro (2016), “se ocupa del estudio de problemas planteados a nivel teórico, la información requerida para abordarlos se encuentra básicamente en materiales impresos, audiovisuales y /o electrónicos”. (p.41).

En consideración a esta definición, la orientación metodológica permitió la oportunidad de cumplir con una serie de actividades inherentes a la revisión y lectura de diversos documentos donde se encontraron ideas explícitas relacionadas con los tópicos encargados de identificar a cada característica insertada en el estudio. Por lo tanto, se realizaron continuas interpretaciones con el claro propósito de revisar aquellas apreciaciones o investigaciones propuestas por diferentes investigadores relacionadas con el tema de interés, para luego dar la respectiva argumentación a los planteamientos, en función a las necesidades encontradas en la indagación.

### Fuentes Documentales

El análisis correspondiente a las características que predomina en el tema seleccionado, llevan a incluir diferentes fuentes documentales encargadas de darle el respectivo apoyo y en ese sentido cumplir con la valoración de los hechos a fin de generar nuevos criterios que sirven de referencia a otros procesos investigativos. Para (CASTRO, 2016) las fuentes documentales incorporadas en la investigación documental o bibliográfica, “representa la suma de materiales sistemáticos que son revisados en forma rigurosa y profunda para llegar a un análisis del fenómeno”.(p.41). Por lo tanto, se procedió a cumplir con la realización de una lectura previa determinada para encontrar aquellos aspectos estrechamente vinculados con el tema, con el fin de explicar mediante un desarrollo las respectivas apreciaciones generales de importancia.

### Técnicas para la Recolección de la Información

La conducción de la investigación para ser realizada en función a las particularidades que determinan a los estudios documentales, tiene como fin el desarrollo de un conjunto de acciones encargadas de llevar a la selección de técnicas estrechamente vinculadas con las características del estudio. En tal sentido, (Bolívar, 2015), refiere, que es “una técnica particular para aportar ayuda a los procedimientos de selección de las ideas primarias y secundarias”. (p. 71).

Por ello, se procedió a la utilización del subrayado, resúmenes, fichaje, como parte básica para la revisión y selección de los documentos que presentan el contenido teórico. Es decir, que mediante la aplicación de estas técnicas se pudo llegar a recoger informaciones en cuanto a la revisión bibliográfica de los diversos elementos encargados de orientar el proceso de investigación. Tal como lo expresa, (Bolívar, 2015) “las técnicas documentales proporcionan las herramientas esenciales y determinantes para responder a los objetivos formulados y llegar a resultados efectivos” (p. 58). Es decir, para responder con eficiencia a las necesidades investigativas, se introdujeron como técnica de recolección el método inductivo, que hizo posible llevar a cabo una valoración de los hechos de forma particular para llegar a la explicación desde una visión general.

Asimismo, se emplearon las técnicas de análisis de información para la realización de la investigación que fue ejecutada bajo la dinámica de aplicar diversos elementos encargados de determinar el camino a recorrer por el estudio, según, (Bolívar, 2015) las técnicas de procesamiento de datos en los estudios documentales “son las encargadas de ofrecer al investigador la visión o pasos que debe cumplir durante su ejercicio, cada una de ellas debe estar en correspondencia con el nivel a emplear” (p. 123).

Esto indica, que para llevar a cabo el procesamiento de los datos obtenidos una vez aplicado las técnicas seleccionadas, tales como: fichas de resumen, textual, registros descriptivos entre otros, los mismos se deben ajustar al nivel que ha sido seleccionado.

## Resultados

Siguiendo una tendencia global, las empresas están actualmente más preocupadas por la responsabilidad social. Existe una tendencia a promover cambios corporativos con profundas implicaciones estratégicas que deben asociarse con las estrategias comerciales de la empresa para ser eficientes. Según (González, 2019) la gestión estratégica es un estándar de toma de decisiones en una organización que termina determinando objetivos, políticas y planes para lograr las metas. Las estrategias definen qué negocios manejan las empresas, la naturaleza económica y no económica de sus acciones y contribuciones, y la relación entre accionistas, empleados, clientes y la comunidad.

Una corporación puede ocuparse de varios negocios diferentes. Hay una diferencia entre la estrategia empresarial, que es de la empresa, y la estrategia comercial, que es de una unidad comercial o compañía que conforma la corporación. En este documento, el término estrategia empresarial ha sido elegido para denotar estrategias en general. El autor (González, 2019) expresa que, la estrategia empresarial es mucho más compleja que las elecciones económicas, ya que, las decisiones ejecutivas terminan influyendo e impactando a un gran número de partes interesadas que están directa o indirectamente asociadas con la empresa.

La responsabilidad social se ha vuelto indispensable. Las decisiones estratégicas de las grandes empresas implican consecuencias sociales y económicas, que están íntimamente conectadas. Los autores (Por-

ter & Kramer, 2006) analizan la existencia de la interdependencia entre las empresas y la sociedad, esto debido a que las actividades de una empresa tienen un impacto directo en las comunidades con las que trabajan. Esto puede llevar a consecuencias positivas o negativas. Los estrategas y los ejecutivos deben tener en cuenta las expectativas y decisiones de la sociedad, ya que, puede haber algunas alternativas atractivas cuando se consideran la buena voluntad o los servicios a la sociedad. Las decisiones del proceso de formulación de la estrategia deben tener en cuenta los impactos positivos y negativos que pueden surgir, no solo para el negocio en sí, sino también para las partes interesadas y la sociedad en general.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, se tiene que la responsabilidad social corporativa es una forma de gestión que se define por la relación ética y la transparencia de la empresa con todas las partes interesadas con las que tiene una relación, así como con el establecimiento de objetivos corporativos que sean compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de los problemas sociales.

## Componentes esenciales de la estrategia social

El modelado de los componentes esenciales de la estrategia social es un elemento necesario para caracterizar tales estrategias. El autor (González, 2019) señala los cuatro componentes de la estrategia, formulación y decisión, que son: (a) oportunidades de mercado; (b) recursos y habilidades corporativas; (c) valores y aspiraciones y (d) conocimiento de las obligaciones con la sociedad y los accionistas. Así, el autor incluye una variable que corresponde a las preocupaciones con la sociedad entre los elementos esenciales de las estrategias so-

ciales.

De tal manera la estrategia social corporativa debe estar vinculada a los siguientes cuatro elementos: (a) estructura de la industria; (b) recursos internos de la empresa; (c) ideologías y valores corporativos; y (d) la relación con las partes interesadas. Se puede ver una similitud entre los elementos que consideran la formulación de estrategias sociales y los elementos de estrategia empresarial observados por (Molteni, 2014). La responsabilidad social es parte de la estrategia empresarial, porque ayuda a la gerencia a encontrar soluciones innovadoras basadas en las expectativas de las partes interesadas.

Los autores (Husted & Salazar, 2016) en su estudio examinaron las estrategias de responsabilidad social en empresas con el objetivo de maximizar tanto las ganancias como el desempeño social. A través de una comparación entre empresas, los autores identificaron tres tipos de inversión social (altruista, egoísta y estratégica), concluyendo que la inversión estratégica crea mejores resultados para las empresas que intentan alcanzar simultáneamente la maximización tanto del beneficio como del desempeño social. Esta inversión estratégica consiste en la creación de bienestar y ventajas positivas para la sociedad y la comunidad local, así como también, en beneficios adicionales para la empresa, como una mejor reputación, una mano de obra mejor y más calificada, la diferenciación de productos y la extracción de un precio superior. Las conclusiones de este estudio señalaron que una empresa puede agregar valor y obtener una ventaja competitiva a través de actividades socialmente responsables, pero debe actuar estratégicamente y la responsabilidad social empresarial debe estar conectada con las estrategias corporativas. Las acciones deben considerarse como un valor agregado a los productos a los ojos del público y también deben mejorar el entorno empresarial local.

Tomando en consideración lo anteriormente expuesto se tiene que una empresa puede utilizar iniciativas sociales para mejorar su contexto competitivo, mejorando la calidad del entorno empresarial en los lugares donde opera centrándose en el contexto que permite a la empresa aumentar sus potencialidades en el apoyo de las acciones de responsabilidad social y contribuyendo con la sociedad de manera estructurada.

En consecuencia, la acción de la compañía debe estar directamente relacionada con su negocio principal para maximizar el potencial de estas acciones, debe producirse una alineación de la estrategia comercial, la acción de responsabilidad social y las actividades comerciales centrales con el fin de lograr estrategias sociales corporativas eficientes. Para mejorar esta alineación, (Zadek, 2015) propone analizar la relación entre estrategia, liderazgo y excelencia a través del aprendizaje comprometido.

Sin embargo, se necesita una mejor comprensión de los problemas sociales y la mejor manera de abordarlos es dividir los problemas sociales en tres categorías:

1. Problemas sociales genéricos.
2. Impacto social de la cadena de valor.
3. La dimensión social del contexto competitivo.

Los problemas sociales genéricos son importantes para la sociedad, pero no afectan significativamente las operaciones de la compañía; ni afectan la competitividad a largo plazo. El impacto social de la cadena de valor incluye cuestiones sociales que son significativamente afectados por las actividades de la empresa en el curso normal de los negocios, mientras que la dimensión social del contexto competitivo es una cuestión de un entorno externo que afecta significativamente la dirección y competitividad de la empresa en el lugar donde opera.

Por lo tanto, existe una jerarquía de impor-

tancia en la tipología esbozada por (Porter & Kramer, 2006), en la que la dimensión social del contexto competitivo es la más importante y los problemas sociales genéricos son los menos importantes. Sin embargo, una empresa debe considerar todas las categorías; La estrategia debe tener en cuenta todas las variables posibles.

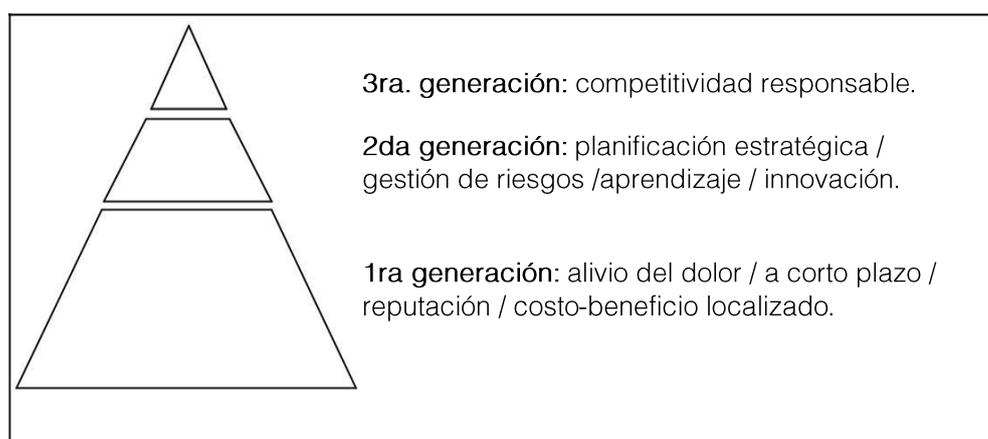
No obstante, los problemas sociales genéricos para una empresa pueden ser los impactos sociales en la cadena de valor para otra empresa o incluso la dimensión social del contexto competitivo, ya que, las diferentes industrias y aspectos sociales también pueden cambiar. El hecho es que la responsabilidad social y la estrategia corporativa se han visto por separado, con la responsabilidad social contribuyendo a los objetivos sociales y la estrategia corporativa contribuyendo a los objetivos económicos. A pesar de ello, deben verse juntos para maximizar los resultados económicos y sociales. (Halme, 2009)

### Responsabilidad social y ventajas competitivas

La responsabilidad social se ha convertido

en una parte fuerte e irreversible de las acciones corporativas. Cuando se gestionan de manera efectiva, los programas y proyectos de la RS pueden generar importantes beneficios en términos de reputación y rentabilidad, así como la motivación y lealtad de los empleados. La RSE también puede contribuir al fortalecimiento de asociaciones valiosas.

Las estrategias de RS pueden crear ventajas competitivas si se usan adecuadamente, señalando que existe una asociación positiva entre las acciones estratégicas de responsabilidad social y la ventaja competitiva. El autor (Zadek, 2015) identifica tres generaciones de empresas en relación con su competitividad responsable (Figura 1). Las compañías de primera generación tienen una estrategia de alivio del dolor a corto plazo. Las empresas de segunda generación establecen políticas de planificación estratégica y gestión de riesgos. Las empresas de tercera generación incorporan el concepto de responsabilidad social en su estrategia.



**Imagen 1.** Competitividad responsable

**Fuente:** (Zadek, 2015)

A diferencia del modelo de Zadek, los investigadores en estrategia consideran que la reputación es un recurso interno que debe gestionarse bien, ya que es un aspecto diferenciador importante y un potencial creador de ventaja competitiva. Según (Mahon, 2012), los investigadores en marketing, relaciones públicas y comunicación han demostrado que la reputación corporativa es un elemento crucial para aumentar la compra de productos y servicios. Por lo que, la reputación es un concepto poderoso para empresas, gobiernos y organizaciones sin fines de lucro. Los ejecutivos y administradores, así como las partes interesadas internas y externas utilizan la reputación para evaluar y comunicar su percepción de empresas y corporaciones. Por lo tanto, una buena reputación puede producir mejores resultados para la empresa.

Actualmente la RS es considerada una fuente de ventaja competitiva por lo que las empresas deberían emplear en la búsqueda de una mayor competitividad y mejores resultados. Según (Gonzaga, 2018), la creación de ventaja competitiva se produce mediante la implementación de estrategias que agregan valor y crean beneficios para una empresa cuando otra empresa no lo hace. La ventaja competitiva se puede lograr a través de recursos internos o un grupo de recursos internos de la empresa. Sin embargo, para obtener esta ventaja, los recursos deben ser:

1. Valiosos, explorar las oportunidades y neutralizar las amenazas al medio ambiente de la empresa.
2. Raro, no estar presente en ninguna compañía rival o rival potencial.
3. Inimitable, para que otros no puedan imitarlos.
4. No sustituibles, lo que significa que no tienen equivalentes estratégicos.

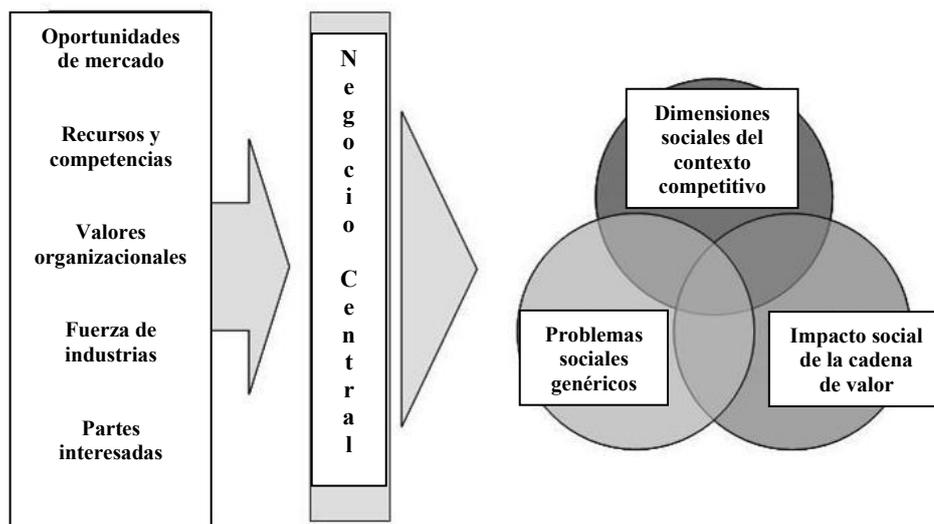
Por lo tanto, un grupo de recursos intangibles, como el buen gobierno corporativo, la ejecución eficiente de proyectos sociales

innovadores y la gestión ética en los negocios, puede ser una fuente diferenciadora de ventaja competitiva. Sin embargo, es importante decir que solo existe la creación de una ventaja competitiva a través de la RS si los beneficios para la sociedad realmente existen, ya que, tales beneficios deberían estar implícitos en la filosofía de las estrategias sociales. Para ser una fuente de ventaja competitiva, las acciones de RSE deberían crear resultados reales y consistentes para la sociedad.

El aumento de la preocupación por los aspectos externos como valor interno de las decisiones sociales estratégicas conduce a la reflexión sobre los cursos de acción, analizando y anticipando los efectos del comportamiento de la corporación al tiempo que predice las posibles consecuencias positivas o negativas (Rodríguez, 2017). Según (Zadek, 2015), para las empresas en las que se basa la RS, no es difícil cumplir con las nuevas expectativas del mercado, como lidiar con la corrupción, los derechos humanos, la gestión ambiental en la cadena de suministro, etc.

### Propuestas para un marco teórico

En el supuesto de que la estrategia corporativa se diseñe teniendo en cuenta la respuesta a una amenaza económica percibida (Zadek, 2015), se presenta una propuesta para un marco teórico que permita la comprensión de la responsabilidad social como creador estratégico de ventaja competitiva. La Figura 2 muestra un modelo de formulación para la estrategia social corporativa, en la que la formulación de esta estrategia es el resultado de valores, la comprensión de la importancia de las partes interesadas, el análisis de los recursos y las competencias internas, las oportunidades en el entorno externo y la estructura de la industria. Estas variables son elementos esenciales para la formulación de la estrategia social corporativa y deben tenerse en cuenta.



**Imagen 1.** Formulación de la estrategia social corporativa

**Fuente:** Los autores

Los elementos esenciales para la formulación de la estrategia social, las oportunidades de mercado, los recursos internos y las competencias, los valores organizacionales, la estructura de la industria y las partes interesadas deben estar relacionados con el negocio principal de la empresa. Las acciones deben abordar los problemas sociales, formulando estrategias con un enfoque en la dimensión social de un contexto competitivo, el impacto social de la cadena de valor o problemas sociales genéricos.

Considerando la relación entre la teoría de la visión basada en recursos y la evidencia teórica y empírica sobre beneficios comerciales específicos, la asociación entre la estrategia social y la ventaja competitiva se ve a través de la influencia directa de sus respectivos elementos, evidenciado por una mejor reputación e imagen, retención de personas excepcionales, motivación de los empleados, valor agregado y mejor desempeño económico debido a la alineación de la responsabilidad social y la estrategia empresarial, así como proyectos sociales innovadores y eficientes, mejor desempeño ambiental, mejor desempeño social y mejor desempeño corporativo. Como tales ele-

mentos son recursos intangibles de la empresa, se puede decir que son capaces de crear una ventaja competitiva si la empresa los hace raros, insustituibles, inimitables y valiosos. Otro punto es que estos elementos deben ser legitimados por la sociedad. Para que esto ocurra, las acciones de RS deben estar en armonía con las expectativas sociales. A partir de la formulación de la estrategia social corporativa, la organización puede obtener una ventaja competitiva teniendo en cuenta la responsabilidad social. Así, a partir de este proceso investigativo, se puede obtener una gestión estratégica de la responsabilidad social integrada con los negocios y estrategias centrales de toda empresa.

### Conclusiones

Durante el desarrollo del artículo se observó la asociación que existe entre responsabilidad social, la planeación estratégica empresarial y la ventaja competitiva, brindando la oportunidad de ser utilizada por empresas que pretenden crear una ventaja competitiva dentro de su organización. Sin embargo, hay muchos factores que influyen en esta asociación, como los valores orga-

nizacionales, la relación con las partes interesadas, el entorno externo y el contexto competitivo, los recursos internos, las ideologías de la alta dirección y las expectativas de la comunidad.

También se observó que aunado a esto, la ventaja competitiva se deriva de la responsabilidad social viéndose a través de la influencia directa de sus recursos, creando una mejora en la reputación e imagen, la retención de personas excepcionales, la motivación de los empleados, el valor agregado, un mejor desempeño económico proporcionado por la responsabilidad social alineada con la planificación de estrategias y proyectos innovadores y eficientes, mejor desempeño ambiental, mejor desempeño social y mejora en el gobierno corporativo.

Tales elementos mencionados fueron los recursos empleados propiamente por cada organización que las hace únicas y que se consideran intangibles; raros, insustituibles, inimitables y valiosos, brindando aportes a la a la empresa y a las personas que laboran en ella y que mejoran la responsabilidad que tiene la empresa ante todo lo que le concierne.

Finalmente se puede concluir, que las estrategias de responsabilidad social resuelven la tensión existente entre los objetivos sociales y la rentabilidad, ya que la sociedad y los accionistas esperan ambos y los resultados deberían ser positivos. Por lo tanto, es importante que las empresas tengan en cuenta las acciones estratégicas de responsabilidad social, que pueden traer resultados positivos tanto en términos económicos como sociales, resolviendo así el problema del objetivo social de la organización.

### Bibliografía

- Amato, L., & Amato, C. (2007). The effects of firm size and industry on corporate giving. *Journal of Business Ethics*, 72(3), , págs. 229-241.
- Bolívar, J. (2015). *Investigación Documental*. México:

Pax.

Castro, J. (2016). *Técnicas Documentales*. México. Limusa.

Davila, A. (2015). *Diccionario de Términos Científicos*. Caracas: Editorial Oasis.

Gonzaga, S. J. (2018). Cómo las estrategias empresariales permiten una ventaja competitiva en las micro, pequeñas y medianas empresas de la provincia de El Oro? *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 251-256. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2218-36202018000200257](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202018000200257)

González, J. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Revista Telos, URBE, Ciencias Sociales*, 21(1), 242-267. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6773127>

Halme, M. (2009). Responsabilidad corporativa: reflexiones sobre contexto y consecuencias. *Scandinavian Journal of Management*, 25(1), 1-9.

Husted, B. W., & Salazar, J. J. (2016). Taking Friedman seriously: maximizing profits and social performance. *Journal of Management Studies*, 43(1), 75-91.

Mahon, J. F. (2012). Reputación corporativa: una agenda de investigación utilizando estrategias y literatura de partes interesadas.

Molteni, M. (2014). The social-competitive innovation pyramid. *Corporate Governance*, 516-526.

Porter, M. E., & Kramer, M. (2006). Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 78-92.

Rodríguez, J., & Abreu, J. L. (2015). Legislación de la responsabilidad social empresarial. *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 4(2), 188-228.

Rodríguez, Y. (2017). Requerimientos informacionales para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información. *TransInformação*, 29(2), 175-189. Obtenido de <https://www.scielo.br/pdf/tinf/v29n2/0103-3786-tinf-29-02-00175.pdf>

Zadek, S. (2015). *Going to scale: aligning corporate responsibility to strategies for business and national competitiveness*. Rio de Janeiro: Instituto Ethos Reflexões.



RECONOCIMIENTO-NOCOMERCIAL-COMPARTIRIGUAL  
CC BY-NC-SA

ESTA LICENCIA PERMITE A OTROS ENTREMELZAR, AJUSTAR Y  
CONSTRUIR A PARTIR DE SU OBRA CON FINES NO COMERCIALES, SIEMPRE  
Y CUANDO LE RECONOZCAN LA AUTORÍA Y SUS NUEVAS CREACIONES  
ESTÉN BAJO UNA LICENCIA CON LOS MISMOS TÉRMINOS.

### CITAR ESTE ARTICULO:

Jiménez Rosero, C., Vasco Gualotuña, C., Lara Pazos, P., & Hugo Cárdenas, F. (2020). Planeación estratégica en la responsabilidad social. RECIMUNDO, 4(2), 112-122. doi:10.26820/recimundo/4.(2).mayo.2020.116-126