

# **LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA ENTRE LA INNOVACION, LA COMPETITIVIDAD Y LOS PROCESOS DE CREACION DE VALOR.**

Cesar Gabriel Moreno.

Cita:

Cesar Gabriel Moreno (2021). *LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA ENTRE LA INNOVACION, LA COMPETITIVIDAD Y LOS PROCESOS DE CREACION DE VALOR*. X Congreso de Administración del Centro de la República. VI Congreso de Ciencias Económicas del Centro de la República. VII Encuentro Internacional de Administración del Centro de la República. Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales | Escuela de Ciencias Económicas | Secretaría de Internacionalización UNVM, Villa María.

Dirección estable:

<https://www.aacademica.org/xcongresodeadministraciondelcentrodelarepublica/163>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/enkY/8gq>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.

Para ver una copia de esta licencia, visite

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>.

*Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite:*  
<https://www.aacademica.org>.

# LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA ENTRE LA INNOVACION, LA COMPETITIVIDAD Y LOS PROCESOS DE CREACION DE VALOR<sup>1</sup>

## **Eje Temático:**

10. Aportes desde la perspectiva de los costos, del capital intelectual y de la Responsabilidad Social

**Autor:** Moreno, Cesar Gabriel

**Dirección:** Santa Fe 180 – Salta, Capital

**Dependencia:** Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales – Universidad Nacional de Salta

**CP:** 4400 – Salta

**Mail:** [cesargmoreno@yahoo.com.ar](mailto:cesargmoreno@yahoo.com.ar)

**Palabras Claves:** RSE, innovación, competitividad, sustentabilidad

---

<sup>1</sup> El presente trabajo es parte del proyecto de investigación denominado “Contribución de la Responsabilidad Social Empresaria en la Creación de Valor y de Ventajas Competitivas. Un análisis en la Provincia de Salta”, y que se desarrolla en el Consejo de Investigación de la Universidad Nacional de Salta, y que tiene finalmente un relevamiento a empresas del medio a los fines de establecer el grado de implementación y de dirección de estrategias de RSE.

## INTRODUCCION

Las empresas se vinculan con la sociedad estableciendo senderos de comunicación e integración que los lleva en un doble sentido, por un lado aquellas buscan generar valor para sus propias organizaciones y, por otro, las sociedades reclaman mejor nivel de responsabilidad a las firmas tanto en el uso de los recursos como en las respuestas que le brindan a la comunidad.

Se reconoce que las empresas son sistemas abiertos, y como tales receptan la relación que ejercen con la sociedad y el entorno general en el que se desenvuelven; este vínculo se establece en todos los eslabones de la cadena de valor de la organización, y también recibe el flujo de influencias del medio ambiente en tanto se relacionan por procesos de apropiación de energía y materia prima, como así también de personas que desempeñan funciones dentro de la misma.

Para Porter y Kramer (2006, 43), cualquier negocio que persiga sus fines a expensas de la sociedad en la que opera descubrirá que su éxito es ilusorio y, en definitiva, temporal.

## I.- UNA MIRADA A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

### I.1.- Una conceptualización sobre la RSE

La consideración entorno a la RSE nos lleva a tratar distintas fases del proceso de maduración de la responsabilidad social, para poder interpretar el modo en que se “acomoda” a la sociedad para contribuir al proceso de desarrollo social.

Para aludir a las etapas del desarrollo de la responsabilidad social, partiremos por situar al actor protagonista del proceso: la empresa o en todo caso toda organización según se distinga al proceso de responsabilidad.

En este caso miramos a la empresa como constitutiva de un proceso donde se integra y articula con un conjunto de personas, organizaciones e instituciones, configurando el ambiente externo de la misma. De otra parte tenemos los actores intraorganizacionales que también son parte constitutiva de las relaciones sociales, tanto de producción como consumo.

Ya Caravedo (2011,31) expresa que *la acción empresarial, independientemente del bien o servicio que produzca, se da gracias a la interrelación que se establece entre los siguientes factores: los inversionistas, los trabajadores, los recursos naturales y ambientales y los espacios sociales sobre los cuales se asienta para producir.*

Ahora bien, la Responsabilidad Social la entendemos como un conjunto de principios a través de los cuales las organizaciones, sean las que fueren, integran los aspectos sociales y ambientales en las decisiones y acciones que llevan a cabo, como en las relaciones con sus grupos de interés (Renzetti, G, 2015,3), y que requiere se integren en

un proceso de gestión los valores éticos, sociales, laborales, de respeto a los derechos humanos y ambientales.

Por último, apropiándome de las palabras de B. Caravedo la Responsabilidad Social es un paradigma a partir del cual se puede construir el nuevo significado que tienen o deben tener las organizaciones o empresas con su entorno externo e interno en el marco de una búsqueda de desarrollo sostenible. Implica una ética cuyos valores y principios referidos al respeto de los colaboradores, al proceso técnico que impacta en el medio ambiente, a la escucha y consulta con los que se vincula (stakeholders), a la transparencia que permita generar identificación y confianza con la comunidad y otros, se haga evidente en la práctica o comportamiento.

## **I.2.- La Responsabilidad Social Empresarial entorno a la visión Corporativa**

Según Roitstein (2003,2), la Responsabilidad Social Empresarial - RSE - es el conjunto de prácticas que cada empresa establece y cultiva con sus stakeholders - empleados, clientes, proveedores, vecindad en la cual opera -, con el fin de constituir una red de vínculos sociales que favorezcan la competitividad y el negocio a largo plazo de la empresa al mismo tiempo que contribuyan a mejorar en forma sustentable las condiciones de vida de la sociedad.

Por lo tanto observamos que la RSE se enfoca a mejorar las condiciones de vida de una comunidad, teniendo como origen o punto de partida una decisión empresarial que se dirige a responder a los condicionantes del entorno o medio ambiente, y donde se pone en consideración un conjunto de competencias y atributos que posee la empresa orientadas a los diversos actores con los que interactúa, estableciéndose relaciones de mutuo beneficio. Lo que en definitiva tiende a consolidar a la empresa como actor protagonista en el proceso de desarrollo económico y social.

La RSE es un medio para influir en los cambios en las preferencias de los consumidores; las reacciones de éstos se manifiestan en las decisiones de compra que conllevan la aceptación por parte de la empresa de unas exigencias de responsabilidad medioambiental.

Además, la consideración del ciclo del consumo del producto para integrar la recuperación y la limitación del impacto ambiental posterior al uso del producto (recuperar y reciclar desechos) puede proporcionar nuevas vías de diferenciación, al igual que ocurre con los productos ecológicos, todo ello proporciona nuevas fuentes de valor a la empresa.

La empresa que incorpora los criterios de responsabilidad social y medioambiental, al menos lo hace por tres razones que pueden condicionar el objetivo básico de maximizar el valor de la empresa: 1) el cumplimiento de las leyes y la presión de la sociedad, 2) la tensión de los mercados de productos, como forma de evitar riesgos para la empresa y como instrumento de cambio en las preferencias de los consumidores y 3) la RSE como estrategia competitiva empresarial, para generar activos intangibles para alterar el contexto competitivo y crear una ventaja competitiva, capital moral que contribuye a la creación de riquezas para los accionistas.

En ese sentido la aplicación de un sistema de RSE permite lograr un mejor conocimiento de la organización dirigido a alcanzar, por un lado, mejor conocimiento de las características y necesidades de los grupos de interés, por lo tanto mejor conocimiento de todos los colectivos que inciden en la empresa y en el entorno en que esta desarrolla su actividad, y no solo más amplio sino también de mayor horizonte temporal; por otra parte, mejor conocimiento del funcionamiento general de la empresa y de lo que hace cada unidad. El esfuerzo de conocer y evaluar todas las vertientes de las relaciones que la empresa mantiene con sus grupos de interés plantea una nada sencilla necesidad de información que exige transparencia interna y que tiene poderosas implicaciones positivas para el conjunto de la organización.

Este sistema permite:

**a.-** Una mejor coordinación, una adecuada centralización y sistematización de un caudal informativo que supone un movimiento interno y una puesta en común de datos, actuaciones, criterios y estrategias que si se aprovecha y gestiona eficazmente puede reforzar los mecanismos de coordinación y reducir costos. Los sistemas coherentes de RSE pueden contribuir a mejorar los procesos de toma de decisiones y a impulsar mejores estrategias a mediano y largo plazo.

**b.-** Una más precisa evaluación de los riesgos, la perspectiva de la RSE incorpora como elemento central la aspiración a una mejor evaluación y gestión de los riesgos que la empresa afronta en sus relaciones con cada uno de sus grupos de interés, especialmente en los que inciden en su reputación, así como de los derivados de problemas no directamente imputables a la corporación pero que pueden afectarla decisivamente; riesgos asociados a la cadena de suministros, derivados de planteamientos críticos frente a determinados tipos de empresas (por ejemplo, los impulsados por movimientos antiglobalización frente a las empresas transnacionales, etc).

**c.-** Una apuesta por la calidad, todos los efectos mencionados apuntan a la mejora de la calidad y de la eficiencia. Esta responde a la naturaleza de los sistemas de RSE que tienen su fundamento en la sostenibilidad, y que cuentan entre sus más directas finalidades con el impulso de técnicas y procesos en términos de utilización de recursos naturales y la reducción de costos múltiples de origen, sanciones y procesos legales, derivados de una débil integración de personal, de primas de seguros por riesgos, etc.

**d.-** Un motor de innovación, la puesta en marcha de un sistema integral y coherente de RSE se enfrenta a dificultades nada desdeñables, tanto derivadas de resistencias y obstáculos en el propio interior de la empresa como producidas por los problemas que inevitablemente comportan las políticas de transparencia informativa, de dialogo con todos los sectores afectados y de apertura, y por lo tanto a las críticas de la sociedad. La empresa solo será capaz de superar estas dificultades cuando la alta dirección disponga una decidida voluntad de impulsar las transformaciones pertinentes para gestionar con eficiencia los distintos conflictos de interés que pueden despertar.

## **II.- LA INNOVACION COMO INDUCTORA DE VALOR**

### **II.1.- El proceso de Creación de Valor: Razón de las relaciones económicas**

La creación de valor<sup>2</sup> es parte integral del proceso de gestión, planeación, dirección y control de la empresa. Como tal tiene la dinámica permanente que nos lleva a medir el valor de la empresa en el mercado, y denota la capacidad generada para alcanzar flujo de caja y utilidad operativa.

Ahora bien el proceso de creación de valor no es solo financiero, también se debe contemplar los procesos de innovación, las estrategias de mercado, la dirección de los recursos humanos e incluso los procesos de responsabilidad social<sup>3</sup>.

Crear Valor para los distintos stakeholders tiene o cuenta con diversas fuentes:

- 1) el Conocimiento no solo de las necesidades, también del escenario macro (económico, social, ambiental y político) en el cual se desarrolla la empresa y sus productos, su presencia y la existencia de sectores competitivos;
- 2) la Innovación, para aprovechar aquellas “grietas” que el mercado presenta y que permite presentar productos con costos diferenciados, con condiciones técnicas diferenciales e incluso con precio diferenciado, lo cual posiciona con ventajas dirigidas al consumidor. Pero también la innovación significa mirar al mercado en el futuro, lo que contribuye a adecuar al producto en dicho mercado;
- 3) la Capacidad económico-financiera dirigida a I+D, estudios de mercado, comunicación y difusión del producto, canales de distribución y procesos de inversión en tecnologías;
- 4) Riesgo osado, nos referimos a la decisión de romper los límites, desafiar al mercado y provocarlo con nuevos productos no alineados con el consumidor;
- 5) Gestión diferencial del empresario, dirigido a liderar y a crear un clima empresarial que potencie su presencia en el mercado, mediante mecanismos seductores en el sector mediante una gestión diferencial que indague y desarrolle al mismo mercado.

Alcanzar una ventaja en el mercado implica lograr adquirir niveles de rentabilidad por encima de aquellos que también participan del mismo y compiten por su participación en el sector del que forman parte, sin dudas que esto debe tener una característica esencial cual es la sustentabilidad de los negocios en el tiempo.

---

<sup>2</sup> Para Bonel y Bonel crear valor se entiende como “el conjunto de bienes económicos o cualquier otro tipo de utilidad (poder o prestigio) que persiguen los propietarios y dirigentes de una organización, así como los productos, servicios y soluciones que la organización ofrece en cada momento a cada uno de sus clientes, y todos aquellos elementos que permiten a una organización seguir evolucionando y adaptándose a las necesidades de su entorno y las de sus clientes”

<sup>3</sup> Para muchos la propuesta de valor para un mercado específico se halla en los bienes y servicios que satisfacen a dicho mercado, ofreciendo la empresa ventajas a los clientes. Así el valor podrá estar reflejado cuantitativamente en el precio, la reducción de costos, el tiempo de respuesta para un servicio determinado, etc; también en términos cualitativos como puede serlo el diseño, la personalización, la adaptación del producto a necesidades diferentes

En general como proceso reconocemos una doble vía, hasta aquí era única, donde la mirada se reducía de la producción al mercado sosteniendo la bandera de la sustentabilidad; sin embargo como amplia avenida un carril paralelo nos pone en la disyuntiva de como abordamos la sustentabilidad de los negocios a partir del cambio climático en los mismos<sup>4</sup>.

De todo lo expresado podemos entonces establecer que los procesos sustentables generan impacto en los resultados, no solo por ampliar cartera de clientes e incrementar los ingresos por ventas, sino además como un proceso innovativo que induce a la reducción de costos (por ejemplo en el manejo de desechos, el uso de energía innecesaria que se desperdicia, sistema de embalaje que utiliza insumos innecesarios, etc), mejora el proceso productivo haciéndolo más eficiente e incluso llega a eliminar sanciones económicas que contaminan el medio ambiente o que violan normativas que buscan preservarlo.

## **II.2.- El proceso de Innovación en la Generación de Valor**

El proceso de innovación es, de algún modo, el diseño de un marco global, integrador de acciones que adapta la realidad a las estrategias que desarrolla la empresa para competir en el mercado. Para ello el primer proceso innovativo es la cultura interna de la empresa dirigida a la disposición de la responsabilidad social en el proceso de gestión mismo.

Por otra parte el propio conocimiento, no solo de cómo producir, o la de introducir nuevos productos o procesos, sino de aquello que se convierte en factor impulsor de proyectos a gran escala, ampliando el concepto de innovación hacia nuevas formas de realizar y gestionar la empresa, en todos y cada uno de los componentes de la cadena de valor, dirigido a lograr obtener ventajas competitivas.

La innovación no solo se limita a los servicios, productos y procesos sino que se extiende a todos los cambios en aspectos organizativos, culturales, que hacen a la empresa más eficiente, capaz de conseguir sus objetivos y de aspirar a conseguir sus objetivos más ambiciosos.

Por otra parte es, factor inductor de competitividad, a partir de adaptarse y de anticipar y renovar su potencialidad como ventaja competitiva. Aquí se halla implícita la idea de abordar el cambio, y donde cada una de ellas genera “reacciones” diversas que buscan ser incorporadas en el proceso de gestión de la empresa y de los resultados potenciales que podrían alcanzar.

Sin dudas la dinámica de la innovación como en la gestión de RSE permiten establecer vasos comunicantes que brindan la circulación de la gestión en la construcción y creación de valor.

---

<sup>4</sup> Para Diego Felipez, responsable de RRHH de Unilever Uruguay las empresas “al contar con un propósito social, pueden estimular la innovación, fortalecer la conexión emocional entre las marcas y sus consumidores, a la vez que mitigar riesgos, reducir costos y estar preparados para esta nueva realidad”.

Así los procesos innovativos se configuran en nuevos desarrollos, técnicas y organizaciones; mientras que la responsabilidad social requiere necesariamente el compromiso de toda la organización en su proceso de gestión. Esto nuevamente nos tiende un puente de comunicación, donde la cultura organizacional, el capital social y el compromiso social son inductores y constructores de una “nueva” dinámica que la compatibiliza y complementa, creando sinergia desde la propia organización, y dirigida a crear procesos anclados en la sociedad.

### **III.- RSE, CADENA DE VALOR y COMPETITIVIDAD**

Tal como venimos sosteniendo la RSE se presenta como instrumento que permite brindar ventajas de carácter competitivo tanto en la motivación como en la gestión de las organizaciones, como respuesta a la influencia del entorno en las empresas. Se formula como un componente del Stakeholder Strategy Process, donde Freeman (1998,77) reconoce que un grupo de individuos (stakeholder) afecta o modifica las condiciones de desarrollo de la organización, y por lo tanto debe ser considerado en la formulación de las estrategias tendientes a lograr fidelidad, imagen corporativa y rentabilidad en el largo plazo.

Junto a la estrategia para responder a los distintos grupos de interés (accionistas, empleados, clientes, proveedores, competidores, agentes sociales, organismos públicos y al medio ambiente para las generaciones futuras) se halla la capacidad de inversión socialmente responsable (ISR) que acompaña a las cuestiones financieras, vinculadas a la ética, lo social y lo medioambiental en el proceso de toma de decisiones en las relativas a inversión.

La ISR integra acciones entre la sociedad y la empresa, dirigida a responder a las necesidades de la Comunidad, en contribución al desarrollo más allá de miradas filantrópicas, siendo la sustentabilidad el norte de los proyectos de desarrollo

Porter y Kramer (2006,45) reconocen que el principio de sustentabilidad invoca el llamado triple resultado de desempeño: económico, social y ambiental, donde las empresas deben operar en modalidades que garanticen el desempeño económico a largo plazo evitando conductas de corto plazo socialmente perjudiciales o ambientalmente dilapidadoras.

Para ello, y para lograr sostener el proceso de creación de valor, la responsabilidad social empresaria permitirá integrar lo que se denomina Cadena de Valor Inclusivo, que no es otra cosa que el proceso de articulación económica por medio de la cual se agrega valor a un proceso productivo, producto o servicio a partir de la inclusión de variables de impacto social y medioambiental en toda cadena productiva, incluso en la deposición de residuos.

Esta red como puede entenderse a las cadenas de valor inclusivas contribuirá al despliegue de las herramientas e instrumentales de responsabilidad social teniendo como objetivo final, desde la empresa, alcanzar el desarrollo competitivo al tiempo de poder fomentar procesos innovativos que le brinden sustentabilidad a sus operaciones y le otorgue cierto grado de reconocimiento y legitimidad en el desarrollo de los negocios.



La competitividad deviene a partir de factores diferenciadores, de poder encadenar, aprehender, procesos distintos, innovadores, dirigidos al mercado en el que participa como unidad de producción.

Este es un valor añadido a las características del producto o bien que se ofrece, lo cual se incorpora a la marca y a las preferencias sobre el mismo, y con lo cual se articula en esta cadena el eslabón de la imagen de la empresa.

Configurar esta cadena de valor a partir de integrar funciones de responsabilidad social se traduce en resultados y beneficios de carácter tangible como productividad, acceso a mercados de capitales, mayor nivel de ingresos por la operación, reducción de costos operativos, y otros no tangibles como mayor reputación y reconocimiento, atracción de consumidores, posicionamiento de la marca, entre otros.

Sin dudas para dentro de la empresa, y en la necesidad de posicionarse en el sector industrial en el que participa, la estrategia competitiva puede ser vista como un conjunto de decisiones integradas y dirigidas a crear valor y sustentabilidad a la empresa.

La RSE nos lleva a la construcción de un escenario extraorganizacional, es decir no mirando hacia dentro (como lo sería el liderazgo de costos) sino particularmente al contexto competitivo o ecosistema competitivo; así por ejemplo la imagen de la marca o el vínculo inmaterial con el ecosistema a través de la identificación de valores.

Pero también la diferenciación, más allá del alcance comercial, donde la marca de la empresa adquiere relevancia como consecuencia de diseñar calidad del producto, procesos amigables con el medio ambiente, condiciones de empleo sujeto a la ley y rescatando el trabajo decente, el desarrollo de oportunidades laborales, son elementos que otorgan condiciones diferentes de la empresa en el mercado.

Internamente el proceso competitivo de la empresa, generado a partir de instrumentar acciones de responsabilidad social, generara al menos dos impactos: por un lado incorporar la RSE en la gestión requerirá que la estructura se adapte a dicho proceso a los fines de que cada área de la organización potencie su desarrollo. Y por otra parte el compromiso organizacional de ejecutar acciones de RSE requerirá procesos innovativos que podrán integrarse y crear sinergias con la capacitación y el compromiso del personal en la propia gestión.

Pero además de la competitividad de costos, estas condiciones brindan una posición en el mercado inmejorable para dicho crecimiento. Se convierte en factor diferenciador en el sector en el que compete, lo cual induce a mayor presencia, nivel de actividad y cuota de participación de la propia empresa en aquel.

Este “circulo virtuoso” acrecienta su cadena de valor, incorpora mayores eslabones en la misma, favoreciendo mejores condiciones y oportunidades via generación de bienes ambientalmente sostenibles, accediendo a sistemas de crédito – sobre todo para inversión – nuevos mercados y ampliación de la cartera de clientes.

Finalmente el concepto de competitividad trasciende la mirada desde los costos, el precio o las ventajas comparativas, para ubicarse en un contexto global asociado, integrado, donde la triple cuenta de resultados económico-social-ambiental otorga una posición diferenciadora a la empresa en el sector en el que participa; siendo un proceso

dinámico, acumulador y desarrollador de posición de la organización en el mercado, que maximiza su impacto positivo y se “reproduce” en el sistema social general.

#### **IV.- A MODO DE CONCLUSION**

Hemos buscado establecer un vínculo entre los procesos de innovación, las cadenas de valor y la competitividad, enmarcados en procesos de creación de valor, base de la dinámica sustentable de las empresas.

En este camino transitado hemos buscado discurrir acerca de componentes, que a nuestro criterio, construyen el concepto y la visión acerca de la responsabilidad social empresarial. Hemos considerado no solo el proceso de conceptualizar sino, esencialmente, de describir como la RSE se construye en una mirada holística entorno al proceso de dirección y gestión empresarial.

Pero también se buscó identificar caminos que acercan este concepto al mundo de los negocios, y donde el desafío es armonizar los objetivos del empresario con los desafíos del ecosistema, no solo en términos de crecimiento sino esencialmente en búsqueda de acompañar estrategias de desarrollo, y por ello hemos hablado de la triple cuenta de resultados.

Para comprender que se requieren procesos sustentables (en el más amplio sentido y comprensión del termino) hemos relacionado conceptos como creación de valor, cadenas de valor, innovación en el proceso de crear valor y su articulación en las estrategias de RSE, como así también aspectos que constituyen un perfil competitivo de la empresa en el mercado, y de cómo la RSE es inductora de diferenciación en dicho proceso.

Sin dudas este trabajo solo sitúa la agenda de discusión en tópicos en que el empresario puede apoyarse a los fines de pensar en formular estrategias que trasciendan la relación de la empresa en el mercado, y se entienda que el espacio de relación/reproducción es más comprensivo, y en el largo plazo genera “retornos” no cuantificables en su primer aproximación.

La empresa en tanto generadora de cambio y constructora de valor se integra a mejorar la vida en común, reinventándose, transformándose y transformando el territorio.

La sustentabilidad en términos económicos, sociales y ambientales, como principio, busca generar el máximo valor para la sociedad con el menor uso de recursos, entendiendo como valor la capacidad de cubrir las carencias de la sociedad en cada momento.

Por otra parte la innovación acompaña los procesos de competencia en el mercado, incluso la necesaria búsqueda de mayor cuota de participación en él, incluyendo segmentos específicos, reducción de costos, economías de escala, que permitan ser más competitivos, mayor especialización, darán lugar a lo que se ha denominado market based solutions.

Las empresas que introducen procesos innovativos generan productos o servicios de calidad diferenciadora, con costos que permiten la inclusión de sectores del mercado antes no incluidos por este mismo componente, pagando un precio más bajo por el producto, acompañado de mayor volumen de negocio y beneficios significativos por la operación de la empresa.

Entonces la innovación como factor inductor de procesos económicos, debe tratarse desde la perspectiva de la empresa como herramienta para lograr alcanzar ventajas competitivas en el mercado; sin embargo debe también ser incluida como factor potenciador de crecimiento sustentable.

En ese sentido la innovación debe hallarse a servicio de iniciativas medioambientales, no solo minimizando el impacto de la empresa sobre el medio ambiente, sino esencialmente cubriendo un manto sobre la organización que “bañe” la cultura empresarial y la impregne en sus decisiones con sentido de responsabilidad social empresarial; de forma estratégica, atrayendo, la capacidad organizacional para materializar los procesos innovativos en cambios perceptibles por el entorno social.

La innovación debe permitir crear una red o plataforma que sostenga la actividad productiva de la empresa. Dicha red se articulara con la sociedad que no es solo receptora, también demandante y generadora de procesos económicos, ambientales y sociales sostenibles en el tiempo. Dicha red brindara la capacidad de promover, receptar y difundir las acciones encaminadas a lograr objetivos de desarrollo sostenible.

Para enfatizar esta capacidad creativa la responsabilidad social empresarial debe ser parte integral de la empresa, generando un ecosistema apropiado que de sustento a la innovación con carácter social y ambiental, y no solo desde la perspectiva productivista.

La articulación de la empresa en procesos de conservación o mitigación ambiental requiere de condiciones que son necesarias. Por un lado el uso eficiente de los recursos, que conllevan no solo el uso sino el reciclado y reapropiación de desechos, como contracara de los procesos extractivos.

A su vez las empresas deben transparentar impulsores generadores de creación de valor ambiental, que permita a su vez el establecimiento de incentivos y medidas que optimicen dichos impulsores.

Sin dudas que el desafío que se avizora está dirigido a crear capacidades que potencien procesos de liderazgo, promoviendo acciones directas, activas a nivel de todos los interesados, desde las empresas, el nivel gubernamental, la presencia activa de las Universidades, las organizaciones sociales, y otros; y que se conviertan en agentes que promuevan el cambio desde abajo tendiente a generar una “nueva cultura social”.

## BIBLIOGRAFIA

Agüero Sánchez, F; Rodríguez García, H y Sandoval Cervantes, D (2016): La Responsabilidad social empresarial como ventaja competitiva. XV Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas. En [http://acacia.org.mx/pdf/03\\_16:responsabilidad\\_social\\_empresarial.pdf](http://acacia.org.mx/pdf/03_16:responsabilidad_social_empresarial.pdf)

Bonel JL y Bonel FJ (2002): Nuevo modelo de creación de valor para la Nueva Economía-Dinamizando el Modelo Delta. II Conferencia de Ingeniería de Organización, Vigo-España.

Borja, C (2007): "Responsabilidad Social Empresarial y Desempeño Financiero. Un enfoque estratégico" en Revista de Ciencias Empresariales y Economía., pp. 137. Montevideo.

Caravedo, B. (2011): "Desarrollo sostenible, ética, filantropía y responsabilidad social". En A. Vives & E. Peinado Vara (Eds.): La responsabilidad social de la empresa en América Latina, pp. 29-44. New York: Banco Interamericano de Desarrollo.

Carroll, A.B. (1996): "Business & Society: Ethics and stakeholder management". Southwestern.

Castro Alfaro, A (2017): La Responsabilidad Social Empresarial y la Competitividad en las organizaciones empresariales. Revista INNOVA ITFIP, pag. 78-89.

Correa, M.E. y Estévez Valencia, R. (2011): "Gestión de la RSE: cambio y diseño organizacional". En A. Vives. & E. Peinado-Vara (Eds.), La Responsabilidad Social de la Empresa en América Latina (249-266). Nueva York: Banco Interamericano de Desarrollo.

Felipez, D. (2018): "La Sustentabilidad como estrategia de negocio". En: [www.elobservador.com.uy/nota/la-sustentabilidad-como-estrategia-de-negocio-2018425500](http://www.elobservador.com.uy/nota/la-sustentabilidad-como-estrategia-de-negocio-2018425500). Consultado el 15/02/2019.

Freeman, R. E.(1998): "Stakeholder Theory of the modern corporation". En T. Beauchamp & N. Bowie (Eds.), Ethical theory and business: 75-93. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

IDEA (2005): Dispositivo Diagnostico para estrategias de RSE. Ed. Forectica, Buenos Aires,

Kliksberg, B. (2009): Capital social y cultura. Calves olvidadas del desarrollo. Intal. Buenos Aires.

Krugman, P. (2012). Economía de la depresión. En ¡Acabad ya con esta crisis! (pp.31-50). Barcelona: Crítica.

Lang, S. y Nebelung, F. (2006): La responsabilidad social como estrategia de negocios. El caso empresarial en la ciudadanía corporativa. Ed. Nueva Sociedad, Buenos Aires.

Levy, A. (2013): Estrategia- la razón y la emoción. Fondo Editorial EDICON, Buenos Aires

Madoery, O. (2015). La política y el territorio en la Responsabilidad Social. Revista FONRES RSE, No.36, enero, pp.37-39.

Midttun, A. (2007): Innovación y responsabilidad social empresarial. Ed Foretica, Madrid.

Moreno, C. (2016): La Responsabilidad Social. Una mirada transversal, el caso Tabacal Agroindustria. Ponencia presentada en 21° Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas, Tucumán.

Moreno, C. (2019): La Rueda de la vida de la empresa en el proceso de Creación de Valor. VIII Jornadas Nacionales de Administración, Entre Ríos.

Pérez, G. y Bedoya, D.(2005): " Las estrategias de responsabilidad social en la expansión global, nuevo paradigma de la gestión empresarial" En Revista Gestión y Ambiente. Vol. 8 N° 2

Porter, M. Y Kramer, M. (2006): "Estrategia y sociedad". Harvard Business Review - América Latina. Vol 84, N° 12, pag.42-56.

Porter, M.E. & Kramer, M.R. (2011). La creación de valor compartido. Harvard Business Review América Latina, 2, pp. 3-18.

Remacha, M. (2017): Empresa y Objetivos del desarrollo sostenible. Cuadernos de la Cátedra Caixa Bank de Responsabilidad Social Corporativa N° 34. Business School, Universidad de Navarra.

Renzetti, G. (2015): "Metodología en implantación de sistemas de gestión socialmente responsables". Metodología en implementación de Sistemas de Gestión Socialmente Responsable [en línea]. Buenos Aires: Eufors. Disponible en: [http://issuu.com/fors4/docs/eufors-gerardo\\_renzetti-sistemas\\_d.\\_Año\\_2015](http://issuu.com/fors4/docs/eufors-gerardo_renzetti-sistemas_d._Año_2015)

Reyno, M (2006): Responsabilidad social como ventaja competitiva. En Actualizaciones para el Management y el Desarrollo organizacional. Loreto Marchante d. Universidad de Viña del Mar, Chile.

Roitstein, F (2003): La responsabilidad social empresarial en Argentina. Tendencias y oportunidades. Instituto Universitario IDEA. Documento de investigación, 33 p., Buenos Aires.

Sandoval Luque, J.L. (2014): "Los procesos de cambio organizacional y la generación de valor". Estudios gerenciales Vol 30 N° 131, pag. 162-171. Ed. Elseiver, España.

Serra, R. y Kastika, E. (2004):" Reestructurando empresas". Grupo Editor Norma, Buenos Aires.

Scarone, C. (2005): La innovación en la empresa, orientación al mercado como factor de éxito en el proceso de innovación en producto. Recuperado en <http://www.uoc.edu/in3/dt/esp/scarone0405.pdf>

Vallaes, F. (2014): "Virtud, justicia, sostenibilidad. Una ética en 3 dimensiones para la responsabilidad social de las organizaciones en América". Minnicelli (comp): Memorias

1er. Congreso Internacional de Responsabilidad Social (pp.691-699). Buenos Aires, FORS.

Vives, A (2014): Gestión de la Responsabilidad de la empresa ante la Sociedad. Barranquilla Editores Universidad Simón Bolívar.