

# **RESPONSABILIDAD SOCIAL Y ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL EN GRANDES EMPRESAS INDUSTRIALES DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS, COLOMBIA**

*SOCIAL RESPONSIBILITY AND ORGANIZATIONAL STRATEGY IN GREAT INDUSTRIAL COMPANIES IN THE CITY OF CARTAGENA DE INDIAS, COLOMBIA*

Adolfo Enrique Carbal Herrera<sup>1</sup>  
María Cristina Bustillo Castillejo<sup>2</sup>  
Carmen Rosales García<sup>3</sup>

## **RESUMEN**

En el presente trabajo se analizan los cambios acaecidos en la estrategia organizacional en grandes empresas industriales ubicadas en la ciudad de Cartagena de Indias, específicamente en los sectores petroquímico-plástico, a partir de la adopción de prácticas socialmente responsables, para determinar las repercusiones de dichas prácticas en la generación de ventajas competitivas en las organizaciones. En la actualidad se plantea que la RSE es una concepción que debe imperar en la estrategia organizacional de las empresas y que dichas prácticas constituyen ventajas competitivas para aquellas organizaciones que las aplican, quedando claro que un gran número de industrias analizadas implementan RSE en función de los rendimientos económicos que esperan obtener. Metodológicamente, la investigación es de naturaleza descriptiva, combinando la exploración bibliográfica con el trabajo de campo.

## **PALABRAS CLAVE**

Competitividad, estrategia organizacional, Industrias, grandes empresas, responsabilidad social empresarial.

## **ABSTRACT**

In this paper we analyze the changes occurred in the organizational strategy in large industrial enterprises in the city of Cartagena de Indias, specifically in the petrochemical-plastic sectors, from the adoption of socially responsible practices, to determine the impact such practices in generating competitive advantages in organizations. Today we propose that CSR is a concept that should prevail in the organizational strategy of companies and that such practices are competitive advantages for organizations that implement them, it being understood that a large number of industries analyzed implement CSR based on the economic returns to be received. Methodologically, the research is descriptive in nature, combining bibliographic exploration fieldwork.

## **KEYWORDS**

Competitiveness, organizational strategy, industry, large enterprises, corporate social responsibility.

Fecha de recepción: 2 de febrero de 2016.

Fecha de evaluación: 9 de marzo de 2016.

Fecha de aceptación: 19 de abril de 2016.

1 Contador Público, Magister en Ciencias Ambientales, Doctorante en Administración. Integrante del grupo de investigación GISEMA de la Universidad Libre, Sede Cartagena y director del grupo de investigación GIDEA de la Universidad de Cartagena. Colombia. Correo electrónico: adolfo.carbal@unilibrectg.edu.co

2 Ingeniera Industrial, Magister en Desarrollo Organizacional, Candidata a Doctor en Economía y Empresa. Integrante del grupo de estudios IDERSE y Directora del grupo de investigación GISEMA de la Universidad Libre. Correo electrónico: cristibustillo@gmail.com

3 Estudiante de sexto semestre de Contaduría Pública de la Universidad de Cartagena. Integrante del semillero de investigación en estudios medio ambientales SIDEMA, adscrito al grupo de investigación GIDEA. Correo electrónico: carmenrosalesg04@gmail.com

## INTRODUCCIÓN

Las últimas décadas han estado enmarcadas en una crisis ecológica, en la que un alto porcentaje de los servicios prestados por los ecosistemas, que permiten la supervivencia de la vida en la Tierra, están degradados o sobreexplotados (Raufflet, 2010, pág. 29), gracias a la utilización indiscriminada de recursos, la implantación de modelos productivos a escala y el crecimiento acelerado de las economías. Este contexto, llevo a la sociedad civil a cuestionar el modelo económico preponderante, ya que se manifiesta desde una óptica netamente financiera, buscando la maximización del beneficio sin tener en cuenta el perjuicio ocasionado en su entorno.

Razón por la cual, en la actualidad el contexto en el que se desarrollan las empresas se ha modificado dramáticamente, realidad que en gran medida está asociada a la emergencia de términos como el desarrollo sostenible DS y la responsabilidad social empresarial RSE, conceptos concebidos como la respuesta de carácter gubernamental y organizacional a la presión ejercida por la sociedad, a causa de la problemática ambiental de carácter global, que como se afirmó anteriormente, tiene su origen en el modelo de desarrollo occidental, caracterizado por la depredación de la naturaleza.

Esta nueva realidad implica cambios en la estrategia organizacional para incorporar la gestión de variables sociales y ambientales en la gestión de la organización. Hoy se afirma que este tipo de prácticas brindan beneficios a las empresas y se traducen en un elemento diferenciador que brinda una ventaja competitiva en mercados internacionales. Fue necesario traducir términos como la RSE al idioma corporativo, para integrar las consideraciones sociales y ambientales a los intereses de los entes, sin que estos los consideren un costo, una limitación o simple caridad, la RSE se convirtió en “una fuente de oportunidad, de innovación y ventaja competitiva” (Porter & Kramer, 2006, pág. 3).

En sintonía con esto, la competitividad de una compañía hoy, no solo se ve afectada por el volumen de ventas, la tecnología, la calidad y

la diversificación de productos o servicios que se ofrezcan u otro de los aspectos que comúnmente se tiene en cuenta a la hora de evaluar este elemento, sino que sobre ella, simultáneamente, influirá la RSE en cuanto a la reputación y las marcas de la empresa. Reconocer en qué medida la Responsabilidad Social Empresarial contribuye a que una organización sea más competitiva, actualmente es muy importante, dado que el mercado contemporáneo se caracteriza por la prevalencia de la idea: “cada día, ser responsable se hace más imprescindible para asegurar la perdurabilidad de la empresa” (Urdaneta, Chirinos, Perozo, & Urdaneta, 2011, pág. 678).

En este sentido, dada la relevancia del sector industrial para la economía de la ciudad de Cartagena y el país, es importante evidenciar a partir del análisis de un grupo de grandes empresas ubicadas en esta localidad, los beneficios asociados a estas prácticas, el grado de repercusión de su adopción en la competitividad de las organizaciones y en la transformación de su estrategia organizacional en mejora de su operación, siendo este el objeto de la presente investigación.

## FUNDAMENTO TEÓRICO

### Responsabilidad social empresarial

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

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

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

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

La Responsabilidad Social en el marco corporativo, no presenta un origen claramente definido, ya que algunos investigadores aseveran que este término tiene su origen en la Alemania de la Posguerra, mientras que otros afirman que surgió en Inglaterra, entre finales del siglo XIX y principios del siglo XX, cuando un conglomerado de empresarios extendieron su responsabilidad hacia las comunidades. También, hay quienes aseguran que esta, como se conoce hoy en día, apareció a mediados de los años 70, como respuesta a las presiones de los trabajadores y la sociedad civil, con la finalidad de mejorar la imagen corporativa, utilizándola como una práctica publicitaria (Carbal, 2009). En cuanto a la evolución teórica, esta se ha caracterizado por un vertiginoso desarrollo en los últimos años, dado que conforme aumenta el interés por la RSE, surge en el panorama internacional una diversidad de estudios sobre la temática. El trabajo realizado por Garriga y Melé (2004) es uno de los documentos más importante en la identificación y clasificación de los desarrollos teóricos en este campo, cuya característica principal es su rigurosidad formal y amplio poder explicativo, en el mismo los autores agrupan los trabajos en cuatro enfoques (Cancino & Morales, 2008).

El primer enfoque es el de las *Teorías Instrumentalistas*, según las cuales “las empresas buscarían desarrollar actividades de RSE siempre que estas acciones estén ligadas a la obtención de mayores beneficios económicos para sus ac-

cionistas” (Cancino & Morales, 2008, pp.14), es decir, la Responsabilidad Social funciona como una herramienta para incrementar la riqueza corporativa, alcanzando objetivos de naturaleza monetaria pero menospreciando la importancia de las actividades socio-ambientales.

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

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

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

Por último, como respuesta a una exigencia social mayor y a una persistente crisis, se encuen-

tran las *Teorías sobre la Ética y la Moral en los negocios*, según las cuales, para implementar la responsabilidad social las empresas deben modificar su perspectiva, dado que su objetivo debería dejar de ser estrictamente financiero, para centrarse en los derechos universales de la perspectiva ético - moral con un espíritu al servicio de la sociedad.

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

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

Una evidencia de esta realidad, es el interés expresado por los organismos internacionales en la conceptualización de la RSE, constituyéndose en los principales emisores de conceptos; como es el caso de la de la Comisión de la Comunidad Económica Europea y la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), entre otros.

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

## Estrategia organizacional

Cuando se habla de estrategia se establece que son un grupo de acciones empresariales que marcan el direccionamiento de las empresas para alcanzar sus objetivos organizacionales y que permiten tener una ventaja sostenible en el tiempo en comparación con la competencia.

Según Koontz & Wehrich (1998) La estrategia se entiende como un conjunto de programas generales de acción, que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica.

Ansoff (1965, citado por Contreras, 2013) afirma que la estrategia es el lazo común entre las actividades de la organización y las relaciones producto-mercado de tal manera que definan la esencial naturaleza de los negocios en que está la organización y los negocios que planea para el futuro.

Porter (1996, citado por Mintzberg et ál., 1998) asevera que la estrategia es la creación de una posición única y valiosa que comprende un conjunto distinto de actividades.

Al igual que Mintzberg, Porter deja entrever que, de una u otra manera, la estrategia debe ser una idea muy buena que merece no solo ser tenida en cuenta, sino que además debe resaltarse en forma notable porque corresponde a una opción que, a juicio del “estratega”, le permitirá a la organización ubicarse en un espacio competitivo sin igual (Contreras, 2013)

Esta ventaja sostenible en el tiempo se genera en la actualidad sí los productos, servicios y experiencias que comercializan las organizaciones tienen un valor superior en la percepción de los consumidores que compran, recomiendan, reconocen que sus expectativas fueron superadas por el alto nivel de satisfacción obtenido.

Pero sabemos también que este valor no solo se sustenta en el producto o servicio, sino también en la propia empresa. La reputación y el prestigio, su estilo a la hora de hacer negocios, la forma de comunicarse con sus Stakeholders, la identidad y valores, le confieren una imagen que

en gran medida pueden ser trasladadas a sus productos y servicios (Fernández y Martínez, 2008).

En la actualidad, dadas las condiciones del mercado, las empresas desde su reputación corporativa, sus prácticas éticas y legales, las acciones sociales-laborales establecidas, los sistemas integrados de gestión certificados y el relacionamiento constante con diversas redes de su entorno, crean en ellas un reconocimiento que le aporta legitimidad a su operación, altos niveles de percepción y posicionamiento de marcas.

### Competitividad

La ventaja comparativa es aquella de la que goza un país o estado sobre otro, en cuanto al costo de elaborar algún producto y por lo general, es una preeminencia natural que presenta el país. La anterior, es la perspectiva macroeconómica bajo la cual surgió la competitividad; pero, simultáneamente se desarrolló desde el ámbito microeconómico, es decir, que las empresas por sí mismas se impusieron “incrementar su eficiencia, productividad, calidad, etc., con el fin de obtener un grado de desempeño superior al de sus competidores”. (Morales & Pech, 2000, pág. 49).

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

Sin embargo, el proceso de globalización acarreó una serie de elementos innovadores como: las tecnologías avanzadas, nuevos patrones de consumo, una mayor conciencia sobre la conservación de los recursos naturales, entre otros; que transformaron el concepto de competitividad, de tal forma que este pasó a describirse “como la fuerza de una organización comparada con la de sus competidores, y se ha medido habitualmente a partir de la productividad”. (Vilanova, 2009, pág. 12).

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

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

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

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

Es decir, la ventaja competitiva es aquella estrategia que emprende acciones ofensivas o defensivas que crean una posición en un sector de la economía, para enfrentarse con éxito a las cinco fuerzas competitivas<sup>1</sup> y obtener así, una

<sup>1</sup> Porter define cinco fuerzas competitivas: Poder de negociación de los Compradores o Clientes (F1), Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores (F2), Amenaza de nuevos competidores entrantes (F3), Amenaza de productos sustitutos (F4) y Rivalidad entre los competidores (F5). Estas determinan la intensidad de competencia y rivalidad en un mercado, por tanto ayudan a establecer la rentabilidad a largo plazo.

rentabilidad mayor que la inversión de la empresa (Aranda, 2004).

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

Con la primera, la empresa se propone ser el productor de menor costo en su campo de acción, por lo que tiene “la necesidad de vender más que los competidores y de esta manera, aunque los márgenes puedan ser más pequeños, conseguir una posición competitiva sostenible” (Aranda, 2004, pág. 5).

La segunda estrategia, el enfoque, también denominada por Hill & Jones (citados por Aranda, 2004) como “*concentración*”, hace referencia al uso de alguna de las otras dos estrategias: costos o diferenciación, en un ambiente más reducido; es decir, una empresa debe enfocar sus productos o servicios hacia un segmento del mercado que se halle desabastecido o servido inadecuadamente por la competencia.

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

### **La industria cartagenera**

Cartagena, gracias a su estratégica ubicación geográfica, es un espacio idóneo para el desarrollo de la producción industrial: su proximidad a los mercados y puertos, generan un valor agregado a las organizaciones fabriles del sector, al grado de constituirse como la cuarta ciudad con mayor producción industrial del país (Morelos, Fontalvo, & Vergara, 2013).

Las anteriores características, enfocan la industria de la ciudad hacia la exportación y la especialización en el desarrollo de actividades petroquímicas, químicas y plásticas (Morelos, Gazabón & Gómez, 2013). A causa de esto, la zona fabril de Cartagena ha sido el epicentro de grandes inversiones extranjeras y el destino principal de los centros de producción y distribución de grandes multinacionales.

La industria cartagenera, reúne más de 109 organizaciones, nacionales e internacionales, las cuales se concentran principalmente, en el *Parque Industrial de Mamonal*, donde también se ubican las zonas francas de la ciudad: Zona Franca de la Candelaria y Zofranca S.A. La producción fabril de esta área corresponde el 42% a productos derivados de la refinación del petróleo, el 31% a sustancias químicas, el 10% a alimentos y bebidas, el 8% a la fabricación de productos plásticos y el 4% a productos minerales no metálicos (Arenas, 2009); de la actividad de refinamiento, cabe resaltar que en La Heroica se ubica la segunda refinería de petróleo más importante de Colombia: la Refinería de Cartagena S.A. (REFICAR), la cual ha logrado cubrir parte de la oferta laboral de la ciudad, gracias a los planes de expansión de la organización.

Según los datos del DANE (2011), obtenidos con la Encuesta Anual Manufacturera, en 2009 el sector fabril de Cartagena representó el 46,07% de la producción industrial del Caribe colombiano, y si seguimos a Arenas (citado por Morelos, Gazabón & Gómez, 2013), asegura que “la actividad industrial representa el 38% de la producción total de la ciudad y genera un 10% del total de puestos de trabajos” (pág. 219), lo cual evidencia la relevancia de la industria cartagenera a nivel regional y nacional.

### **METODOLOGÍA**

La investigación es de naturaleza descriptiva y combina el trabajo de campo con la exploración bibliográfica. En una primera etapa a partir de descriptores como RSE, estrategia organizacional y competitividad se exploraron bases de datos como: redalyc, scielo, dialnet, econlit y ebsco host, permitiendo la recopilación de material bibliográfico para la constitución de un referente teórico

base para su contrastación con la realidad objeto de análisis. En un segundo momento se determinó la población objeto de estudio con base en dos criterios: grandes industrias y ubicación geográfica: ciudad Cartagena y áreas aledañas, determinando una población de 45 grandes industrias, de una base de datos de 72 empresas de esta naturaleza registradas en la Cámara de Comercio de la Ciudad. La muestra se determinó por muestreo no estadístico, seleccionando a aquellas empresas que mostraron disposición para colaborar y suministrar información al respecto y que implementaran prácticas de responsabilidad social empresarial, en este caso se seleccionaron 19 empresas. La siguiente etapa consistió en una revisión de las páginas web de las empresas seleccionadas con el objeto de determinar qué tipo de prácticas socialmente responsable implementan y si la RSE está

incorporada a su gestión estratégica. Por último se contrastó la realidad de estas empresas con el referente teórico construido, determinando que la RSE es un elemento diferenciador que potencia la competitividad de estas organizaciones.

## RESULTADOS

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) constituye un elemento integrante de la estrategia empresarial, tanto a nivel corporativo como de Negocios, en el caso de las 19 empresas seleccionadas como nuestras y sometidas a análisis, esto se hace evidente en su estrategia organizacional, sus políticas de transparencia, código de buen gobierno, de ética y conducta, la emisión de reportes de sostenibilidad entre otras prácticas (Ver tabla No. 1).

Tabla No. 1. Prácticas de RSE en empresas industriales de la ciudad de Cartagena

PRÁCTICAS DE RSE EN EMPRESAS INDUSTRIALES DE LA CIUDAD DE CARTAGENA				
ORGANIZACIONES	Misión	Visión	Reporte	Otro
Refinería de Cartagena S.A. – REFICAR	X	X	X	X
Gaseosas Posada Tobón S.A.	X	-	X	X
Zona Franca Argos S.A.S.	-	-	X	X
Mexichem Resinas Colombia S.A.S.	X	X	X	X
Abonos colombianos S.A. – ABOCOL	X	X	-	X
Malteria Tropical S.A.	X	-	X	X
Mexichem Compuestos Colombia S.A.S.	X	X	X	X
Corporación plástica S.A.S.	-	X	-	X
Polybol S.A.S.	X	-	-	X
Rafael del Castillo & Cía. S.A.	-	X	-	X
Colmena Conduit Ltda.	-	-	-	X
Pacific Stone S.A.S.	X	-	-	X
Greif Colombia S.A.	-	-	-	X
Remaplast y Cía. Ltda.	X	X	-	X
Mexichem Derivados Andinos S.A.S.	X	-	X	X
Construcciones Metálicas del Caribe S.A.S	-	-	-	X

Fuente: Elaboración propia

El 63% de la muestra seleccionada tiene incorporado en su misión la RSE, el 37% en la visión y el 42% de ellas emiten informes de sostenibilidad. Como lo indica la tabla No. 1, el 100% de ellas implementan diferentes medios

o acciones que son evidencia de sus prácticas en este campo, identificando un cambio en la estrategia organizacional de estas industrias en respuesta a las nuevas exigencias del contexto internacional.

La mayoría de estas empresas, en coherencia con las exigencias del mercado internacional, del cual son partícipes, porque el 100% exporta sus productos, ya sea por su condición de empresa extranjera con ubicación en Colombia o empresa nacional con mercado más allá de la frontera nacional, reconocen que en la actualidad la RSE se define como un elemento diferenciador que puede brindar ventaja en ciertos contextos, como es el caso de aquellas que cotizan en bolsas de valores o exportan sus productos a Europa u otras zonas que representan mercados altamente exigentes.

## DISCUSIÓN

Los desafíos de las organizaciones, ante el contexto de globalización y crisis ecológica actual, giran alrededor de ser financieramente viables, socialmente aceptadas y ambientalmente sanas (Añez & Bonomie, 2010) (Carbal, 2014). Como un medio para integrar estos aspectos a los intereses de las organizaciones, la Responsabilidad Social Empresarial se ha constituido como la principal manifestación corporativa, aspecto que es evidente en las 19 empresas sometidas a análisis.

Aunque, el objetivo insustituible, y primordial, de toda compañía siempre será la maximización de los beneficios, en la actualidad para ello, se debe responder a las crecientes exigencias de los mercados, las cuales están cada vez más relacionadas con conductas éticas y solidarias con el entorno, y cuya característica innata es la ardua competencia. Ahora bien, para obtener el éxito en un mercado con estas particularidades, ya no es suficiente la combinación cantidad-calidad en un producto, sino que de igual forma, es necesario un elemento que diferencie a la compañía de sus competidores, aspecto que han procesado eficientemente varias de las empresas industriales analizadas, haciéndose evidente en la implementación de diferentes prácticas en este campo.

La RSE incide sobre la imagen y prestigio de una empresa, ya que los consumidores valoran positivamente las organizaciones con sentido socio-ambiental; simultáneamente, contribuye a la mejora de las relaciones con los diversos

grupos de interés, permite el acceso a nuevos mercados financieros y de consumo, reduce los costos de producción y disminuye los riesgos ambientales y laborales, estos elementos pueden ser identificados como ventajas competitivas en las industrias ubicadas en Cartagena y es posible determinar su aporte al mejoramiento de la operación de la organización.

Las investigaciones revisadas como antecedentes determinan que todas estas variables distinguen a una organización ante su competencia en el mercado, y paralelamente hacen emerger a la Responsabilidad Social como una estrategia de diferenciación que aporta ventaja competitiva, ya que esta sufre de una valoración progresiva, es decir, cada vez es más apreciada por los consumidores y es considerada un atributo relevante en el momento de adquisición de un producto o servicio, aunque esta realidad aun es precaria en el contexto nacional, siendo uno de los determinantes para que no exista un mayor auge de estas prácticas por parte de las empresas, en el caso de las organizaciones sujetas a análisis, su participación en el mercado internacional surge como un elemento categórico que determina la incorporación de la RSE en sus estrategia organizacional.

Por último cabe mencionar, que el hecho que la RSE sea una estrategia de diferenciación resulta de una gran paradoja, ya que si todas las empresas fueran igualmente responsables, esta no conduciría a ninguna ventaja competitiva (Vives & Peinado-Vara, 2011). Pero como la realidad se caracteriza por la abundancia de actividades irresponsables, cabe la posibilidad de mejorar la competitividad a través de actividades comprometidas con el progreso de la sociedad y el cuidado del medioambiente, realidad en el caso de las grandes industrias ubicadas en la ciudad de Cartagena, que de 72 registradas en la Cámara de Comercio de la ciudad, solo 19 implementan estas prácticas.

## CONCLUSIONES

La RSE se erige como una estrategia organizacional, siendo esta concepción la de mayor aceptación por parte de las empresas, porque implica la comprensión de la responsabilidad



social como una nueva oportunidad para innovar y hacer negocios. Una práctica que aporta un elemento diferenciador a quienes la implementan, brindando una ventaja competitiva fundamentalmente en mercados internacionales, a partir de la creación de valor.

Parte de las grandes industrias ubicadas en la ciudad de Cartagena han comprendido la nueva realidad de los mercados y han respondido a estas nuevas exigencias, incorporando en su estrategia corporativa la RSE, buscando, a partir de estas prácticas generar valor que se traduzca en ventajas competitivas.

## REFERENCIAS

Arenas, J. (2009). Aproximación a la Cartagena empresarial: un análisis coyuntural . Cartagena:

Añez, C., & Bonomie, M. E. (2010). Responsabilidad Social Empresarial: Estrategia de competitividad en el marco de la globalización. *Formación Gerencial. Año 9 - No.1*, 144-168.

Aranda, M. (2004). ESTRATEGIAS GENÉRICAS COMPETITIVAS.

Ariza, D., Gómez, M., & León, E. (2008). Surgimiento, evolución y expansión de la Responsabilidad Social Empresarial: Una propuesta de comprensión crítica. En *Libro de Memorias de VII Simposio Nacional de Investigación Contable y Docencia* (págs. 191-212).

Cancino, C., & Morales, M. (Diciembre de 2008). Responsabilidad Social Empresarial. Chile: Documentos Docentes del Departamento de Control de Gestión y Sistemas de Información de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile.

Carbal, A. (2009). *Responsabilidad social empresarial y contabilidad: Apuntes críticos*. Cartagena: Universidad Libre Sede Cartagena.

Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad Social de las empresas de la Union Europea. Bruselas.

Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Revista pensamiento y gestión*. No. 35. Pags. 152-181.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE . (2011). Encuesta Anual Manufacturera - EAM 2009 . Colombia.

Fernández, R. y Martínez, A. (2008). Naturaleza estratégica de la responsabilidad social. *Revista: globalización, competitividad y gobernabilidad*. Vol. 2. No. 2. Pags. 116-125.

Gómez-Villegas, M., & Quintanilla, D. (2012). Los informes de responsabilidad social empresarial: su evolución y tendencias en el contexto internacional y colombiano. *Cuaderno Contable*, 121-158.

Hernández, R. (2004). Marco teorico-conceptual de la competitividad. CEPAL.

Koontz, H. & wehrich, H. (1998). Administración una perspectiva global. Edición No. 11. Editorial McGraw Hill.

Mintzberg, H.; Ahlstrand, B.; & Lampel, J. (1998). *Strategy Safari: A Guided Tour through the Wilds of Strategic Management*, Free Press.

Morales, M. A., & Pech, J. L. (2000). Competitividad y estrategia: el enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos. *Contaduría y administración No. 197*, 47-63.

Morelos, J., Fontalvo, T., & Vergara, C. (2013). Incidencia de la certificación ISO 9001 en los indicadores de productividad y utilidad financiera de empresas de la zona industrial de Mamonal en Cartagena. *Estudios Gerenciales*, 99-109.

Morelos, J., Gazabón, F., & Gómez, R. (2013). Análisis multivariado de la productividad y rendimientos financieros de empresas industriales en Cartagena, Colombia. *Apuntes del CENES*, 213-238.

Porter, M., & Kramer, M. (2006). Strategy & Society: The The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 78-92.

Raufflet, E. (2010). Responsabilidad corporativa y desarrollo sostenible: Una perspectiva histórica y conceptual. *Cuaderno de Administración No. 43 - Universidad del Valle*, 23-32.

Restrepo, R. (2009). *Responsabilidad Social: Nueva teoría - Nuevas prácticas*. Bogotá D.C., Colombia: Instituto Colombiano de Normas Técnicas Y Certificación - ICONTEC.

Universidad de Málaga.

Vergara & Carbal, A (2014). Diseño de un sistema de gestión en responsabilidad social empresarial para pequeños hoteles de la ciudad de Cartagena. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, (9) No 2, 91-108, <http://www.sabercienciaylibertad.org/ojs/index.php/scyl/article/view/7/7> DOI: <http://dx.doi.org/10.22525/sabcliber.2014v9n2.91108>

Vilanova, M. (2009). Competitividad responsable: Explorando la relación entre RSE y competitividad. Barcelona, Sant Cugat del Vallès: Instituto de innovación social de ESADE.

Villafán, K., & Ayala, D. (2014). Responsabilidad social de las empresas agrícolas y agroindustriales aguacateras de Uruapan, Michoacán, y sus implicaciones en la competitividad. *Contaduría y Administración No. 59*, 223-251.

Vives, A., & Peinado-Vara, E. (Mayo de 2011). *La Responsabilidad Social de la empresa en America Latina*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.