

## Perfil de responsabilidad social empresarial del sector de calzado de la ciudad de Bucaramanga<sup>1</sup>

Corporate Social Responsibility Profile of Shoemaker Sector at

Bucaramanga city-Colombia

Profil de responsabilité sociale des entreprises de secteur de chaussée de la ville de Bucaramanga en Colombie

### Juan David Sepúlveda Chaverra

Ingeniero Industrial  
Magíster en Desarrollo Empresarial  
Docente investigador Facultad de Ingeniería  
Universidad Manuela Beltrán  
Grupo de investigación GIGIA  
[juan.sepulveda@virtualumb.com](mailto:juan.sepulveda@virtualumb.com)

### Ivan Quintero Barrios

Estudiante de Ingeniería Industrial  
Universidad Manuela Beltrán  
[ivanguille942@hotmail.com](mailto:ivanguille942@hotmail.com)

### Tania Lizcano Montoya

Estudiante de Ingeniería Industrial  
Universidad Manuela Beltrán  
[tania\\_ly\\_3@hotmail.com](mailto:tania_ly_3@hotmail.com)

### Edward Díaz Pineda

Estudiante de Ingeniería Industrial  
Universidad Manuela Beltrán  
[eduarddiaz@misena.edu.co](mailto:eduarddiaz@misena.edu.co)

**Recibido:** 22 de noviembre de 2012  
**Evaluado:** 2 de mayo de 2013  
**Aprobado:** 14 de mayo de 2013  
**Tipo de artículo:** investigación científica y tecnológica

## Contenido

1. Introducción
2. Metodología
3. Resultados
  - 3.1. Acciones de RSE
    - 3.1.1. Empleados
    - 3.1.2. Comunidad
    - 3.1.3. Clientes
    - 3.1.4. Proveedores
  - 3.2. Perfiles
4. Conclusiones
5. Referencias

<sup>1</sup> Este trabajo corresponde al proyecto titulado: "Diseño de modelos de Responsabilidad Social Empresarial aplicados a diferentes sectores productivos de Bucaramanga", financiado por la Universidad Manuela Beltrán - Sede Bucaramanga, y ejecutado a partir del año 2011.

## Resumen

Este trabajo busca el desarrollo de un perfil de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) a partir del análisis de las acciones relacionadas con la práctica de gestión y operaciones de las pequeñas empresas del sector de calzado de la ciudad de Bucaramanga. Los resultados fueron obtenidos mediante un proceso de muestreo estadístico aleatorio a una muestra de 56 empresas del sector, sobre las cuales se midieron un total de 72 variables en 6 perfiles de interés de las acciones. Los resultados permitieron establecer las principales fortalezas, así como los elementos necesarios para la implementación de este modelo de gestión

## Palabras Clave

Calzado, Grupos de interés, Perfiles, Responsabilidad social empresarial

## Abstract

This paper is aimed to the development of a profile of Corporate Social Responsibility (CSR) based on the analysis of operation and management practices of small and medium companies of shoes business in Bucaramanga, Colombia. The results were obtained by using a statistical study applied to 56 companies, where 72 variables was measured using a survey instrument designed to obtain results from six profiles. These results allowed establishing the main strengths of these companies and the elements needed for implementing CSR as a management model.

## Keywords

Corporate social responsibility, Shoe sector, Stakeholders, Profiles

## Résumé

Ce travail cherche le développement de un profil de responsabilité social des entreprises à partir de l'analyse des actions liées au pratique de gestion et des opérations des petites entreprises du secteur de chaussée de la ville de Bucaramanga, Colombie. Les résultats ont été obtenus au moyen d'un processus d'échantillonnage statistique aléatoire sur un échantillon de 56 entreprises du secteur, sur lesquels on été mesures un total de 72 variables dans 6 profils d'intérêt par rapport aux actions. Les résultats permettent établir que les principales forces, de même que les éléments nécessaires pour l'implémentation de ce modèle de gestion.

## Mots-clés

Chaussée, groupes d'intérêt, profils, responsabilité social des entreprises

## 1. Introducción

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un proceso de gestión que permite a las organizaciones involucrarse con su entorno mediante estrategias que generan resultados positivos, tanto para sus stakeholders como para la misma organización (Harwood, Humby & Harwood, 2011); Con base en lo anterior, este trabajo propone la medición de las acciones adelantadas en torno a este proceso con la intención de establecer los perfiles de RSE que dominan las acciones en el sector de Calzado de la ciudad de Bucaramanga.

El modelo de medición contiene 72 variables evaluadas mediante un proceso de muestreo aleatorio simple sobre una muestra de 56 empresas pequeñas y medianas del sector; las variables analizadas pertenecen a cinco perfiles definidos de acuerdo al tipo de público con que se involucran las empresas de la siguiente manera:

- Enfocada en aspectos generales y posición de los inversionistas
- Enfocada en los empleados
- Enfocada en la comunidad
- Enfocada en los clientes
- Enfocada en los proveedores

Este artículo se presenta en tres partes, donde se definieron los elementos y la estructura metodológica del estudio, que integra, tanto un proceso de análisis descriptivo de las variables del estudio, así como un proceso de análisis multivariable que permitió establecer los tipos de perfiles que se identifican en el sector. Por último los resultados permitieron establecer los tipos de acciones y perfiles, delimitados por la estrategia de acción, el tipo de enfoque y stakeholder de interés para las organizaciones, así como las prácticas específicas de gestión, los cuales se describen en detalle en el desarrollo del estudio.

## 2. Metodología

Esta investigación es de tipo analítica, por cuanto busca establecer tipologías dentro de las acciones de gestión de las pequeñas y medianas empresas del sector de Calzado de la ciudad de Bucaramanga a partir del análisis de sus acciones y el perfil de interés de las mismas con respecto a sus principales stakeholders.

Para el logro de los objetivos de esta investigación se ejecutaron dos etapas de análisis; en la primera, que permitió el diagnóstico de las acciones sobre los cinco principales grupos de interés se realizó un estudio descriptivo; para esto se aplicó el modelo de evaluación de Nivel y tipología de RSE propuesto por Peña & Serra (2012) las variables de análisis y los datos de soporte se tomaron de la encuesta de Responsabilidad Social Empresarial diseñada por Pérez (2011) que incluía en un primer momento un total de 72 variables, de las cuales se tomaron 40 cuya información se relacionaba de manera directa con el modelo de evaluación de Nivel y tipología. La segunda etapa, tuvo como propósito definir los perfiles a nivel de gestión, enfoque y acciones de RSE que desarrollan las empresas del sector, evaluación que fue conducida sobre los resultados de la encuesta mediante un proceso de análisis multivariable realizado con NtSys.

Se aplicó un proceso de muestreo por conveniencia sobre una muestra de 56 empresas pequeñas y medianas del sector afiliadas a la Asociación Colombiana de industriales del calzado, el cuero y sus manufacturas – ACICAM- a las cuales se les aplicó un instrumento; la figura 1 muestra el resumen del proceso metodológico aplicado.

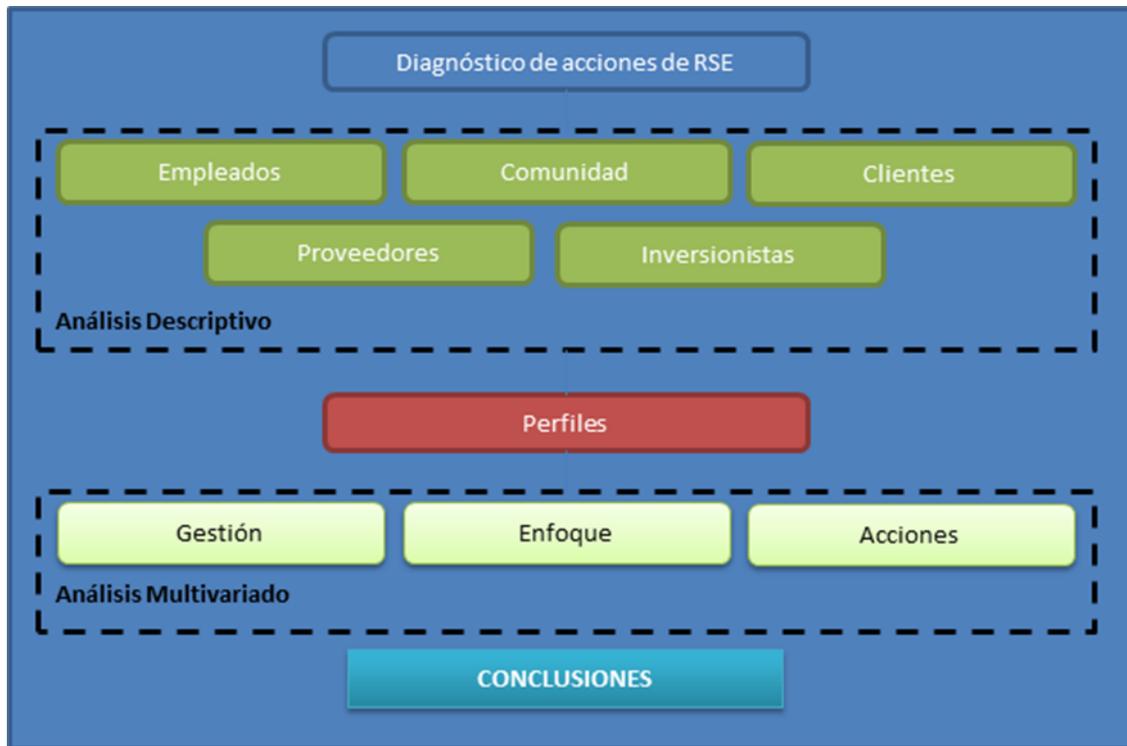


Figura 1. Etapas de análisis.

### 3. Resultados

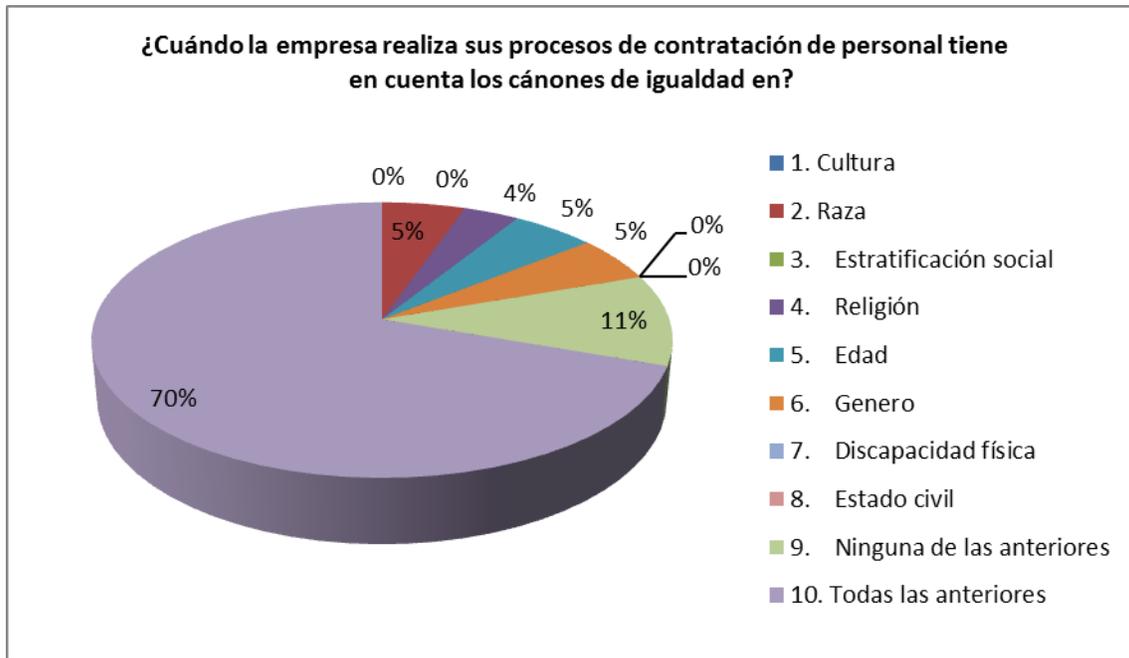
#### 3.1. Acciones de RSE

A nivel general, es posible apreciar que no existe en las empresas un enfoque de trabajo explícito en el desarrollo de acciones de RSE, encontrándose que solo un 16% tiene una política establecida de acción en este sentido, y de este grupo, solo la mitad tiene una persona con dedicación exclusiva y responsabilidades definidas para la ejecución de las mismas. Se observa también que la RSE, como estrategia de gestión es comprendida por los empresarios del sector como un modelo *market pull*, donde los principales beneficios se enfocan en el posicionamiento de las organizaciones (38%) al tiempo que se basan en favorecer a sus empleados (25%). Sin embargo, a pesar de los beneficios que los empresarios aseguran pueden obtener con la RSE se ven limitados principalmente por factores de costo (25%) y la ausencia de elementos de apoyo (36%) lo que permite evidenciar al tiempo, que estas acciones aún son comprendidas dentro del sector como un elemento que no alcanza un grado estratégico de inversión, sino como un gasto adicional al proceso de direccionamiento organizacional.

##### 3.1.1. Empleados

El análisis de la dimensión de empleados dentro de la evaluación de las acciones de RSE en el sector calzado, busca establecer las acciones que se realizan tomando como base elementos de selección, contratación, salario y bienestar como pilares de una práctica laboral responsable (Metzner & Fischer, 2010; Gallhofer, Haslam & Van der Walt, 2011).

Las actividades de selección, en torno a una práctica socialmente responsable, integra elementos de Igualdad y Políticas contra el trabajo infantil. En la figura 2 se muestran los resultados obtenidos en torno a la pregunta ¿Cuándo la empresa realiza sus procesos de contratación de personal tiene en cuenta los cánones de igualdad en?



**Figura 2.** Cánones tenidos en cuenta al momento de contratar.

El 70% de las empresas involucra en sus procesos de selección y contratación cánones de igualdad en todos los aspectos reseñados, mientras un 11% de las mismas no ha definido acciones específicas en torno a este punto. El diagnóstico de este punto permite evidenciar que los encargados de administrar el talento humano en las empresas del sector han realizado una buena labor en cuanto a la disminución de la discriminación en cualquier aspecto. Para el sector calzado se postulan como trabajadores gran cantidad de personas en condición de vulnerabilidad como madres cabeza de familia, personas con algún tipo de discapacidad, con vivienda en zonas de riesgo o con varios hijos en edad escolar. En cuestión de género se emplean personas de ambos sexos en igualdad de condiciones.

En torno al trabajo infantil, un 84% de las empresas manifiesta tener políticas definidas para el control de este tipo de acciones

En torno a las acciones de motivación y remuneración, las empresas del sector apuntan a la ejecución de acciones de bajo costo que favorezcan su perfil sin incrementar sus gastos; tal como se había mencionado unas líneas antes, cabe destacar que aún existe dentro de la cultura empresarial del sector un conocimiento limitado de este modelo, además de una visión generalizada de altos costos que superan los beneficios potenciales del mismo.

De esta manera, las acciones que relacionan el proceso de RSE con la gestión de la empresa desde sus empleados, integra elementos de apoyo tales como beneficios salariales extralegales y subsidios, la figura 3. Muestra la distribución de los mismos.

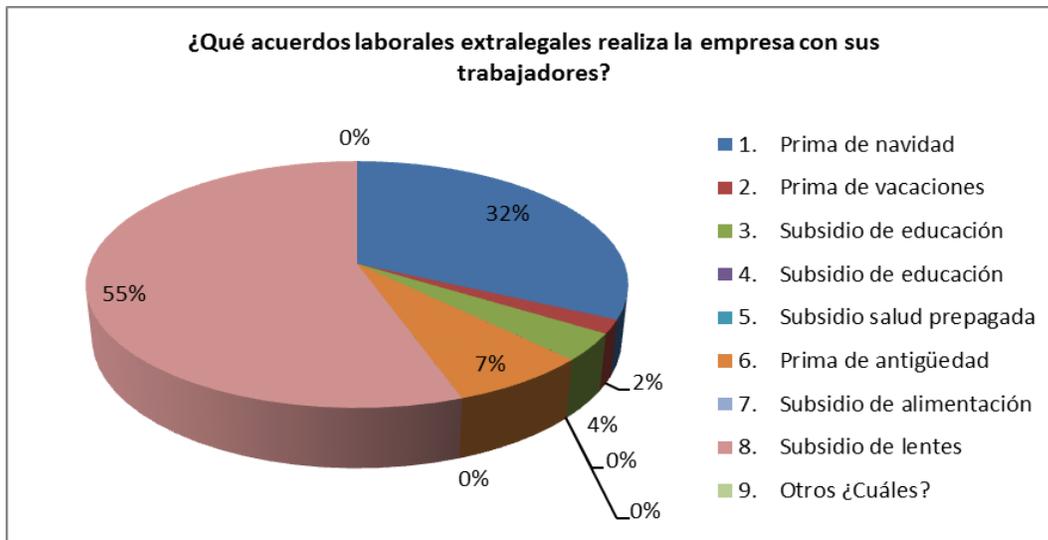


Figura 3. Acuerdos laborales extralegales.

Tal como se puede apreciar, la principal acción emprendida en esta dimensión se relaciona con subsidio de lentes (55%), cabe destacar que esta acción es posible por cuanto se logra mediante convenios y alianzas con cajas de compensación y empresas de salud, por lo que el costo final para la organización es muy bajo. Así mismo, tal como muestra la figura 4, los resultados mostraron un enfoque de apoyo limitado a los recursos, siendo los permisos para estudio (38%) y las capacitaciones permanentes (34%) las acciones de desarrollo del personal que mayor aceptación tienen entre los empresarios del sector, sin embargo, cabe destacar que dentro de los procesos de reconocimiento a los empleados, existe una alta aceptación por la entrega de remuneraciones económicas (23%) por encima de otros tipos de reconocimiento. Igualmente un 95% de las empresas manifiesta tener en cuenta la igualdad de género en sus políticas de remuneración y promoción.

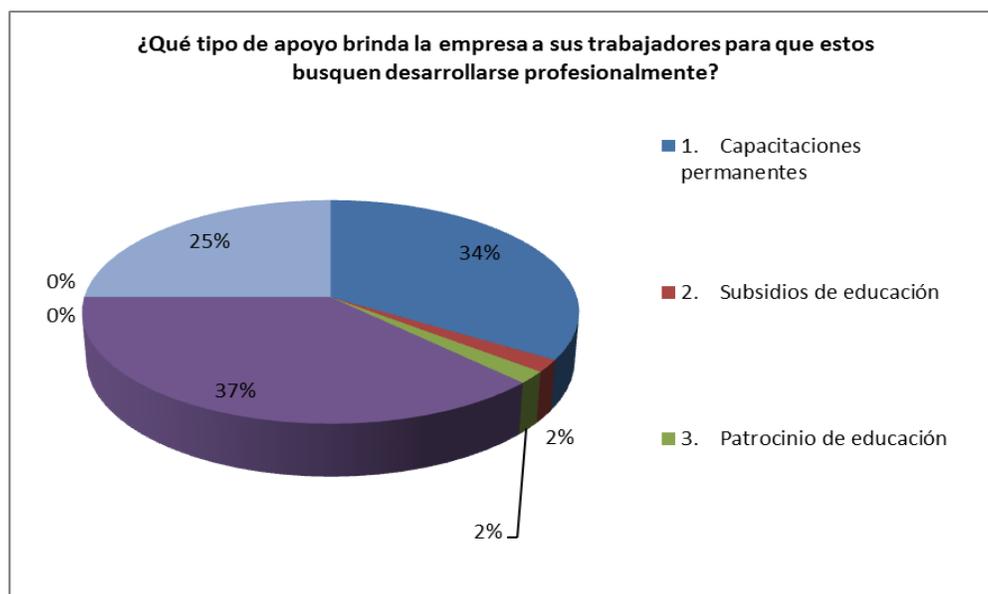


Figura 4. Apoyo al desarrollo profesional.

Respecto al bienestar de los empleados, un 55% de las empresas ha implementado acciones de Higiene y seguridad en el trabajo. En el sector se ha realizado gestión a través de las Administradoras de Riesgos profesionales apoyados en su capacitación, también con el apoyo de grupos de estudiantes de las universidades locales pero de forma transitoria. Sin embargo, este aspecto para el sector tiene variaciones considerables por la forma de contratación del personal donde aquellos que son incluidos en la nómina cuentan con seguridad social. Por otra parte existen contratos a destajo donde los trabajadores devengan el pago por tareas, llevando material de trabajo a sus hogares para trabajar desde allí y su salud y seguridad no están a cargo de los productores.

### 3.1.2. Comunidad

La comunidad, involucra a los diferentes actores sociales que por razones geográficas u otro tipo de consideraciones tienen una relación directa con la organización o los impactos de sus procesos le afectan. Se busca dentro de esta dimensión que las acciones de las empresas, en pro de la comunidad permitan Conocerla y apoyarle en un marco de respeto y colaboración que busque la construcción de un entorno favorable al crecimiento y desarrollo de la comunidad (Rundle-Thiele, 2009; Barraclough & Morrow, 2008; Sikka, 2011; Azizul & McPhail, 2011; Hediger, 2010).

Según la información consignada en las encuestas aplicadas y el contacto personal con los empresarios en la etapa de la recolección de datos, es evidente que las pequeñas y medianas empresas de calzado de Bucaramanga y su área metropolitana no contemplan dentro de sus actividades proyectos que impacten benéficamente en forma externa; en algunas empresas del sector se promueve el desarrollo a nivel interno involucrando a los trabajadores y sus familias en programas de corto alcance y de bajo presupuesto. Dichas actividades no se presentan con regularidad y son consideradas por los productores como un "gasto". La figura 5, muestra las estrategias de inversión social en que participan las empresas del sector.

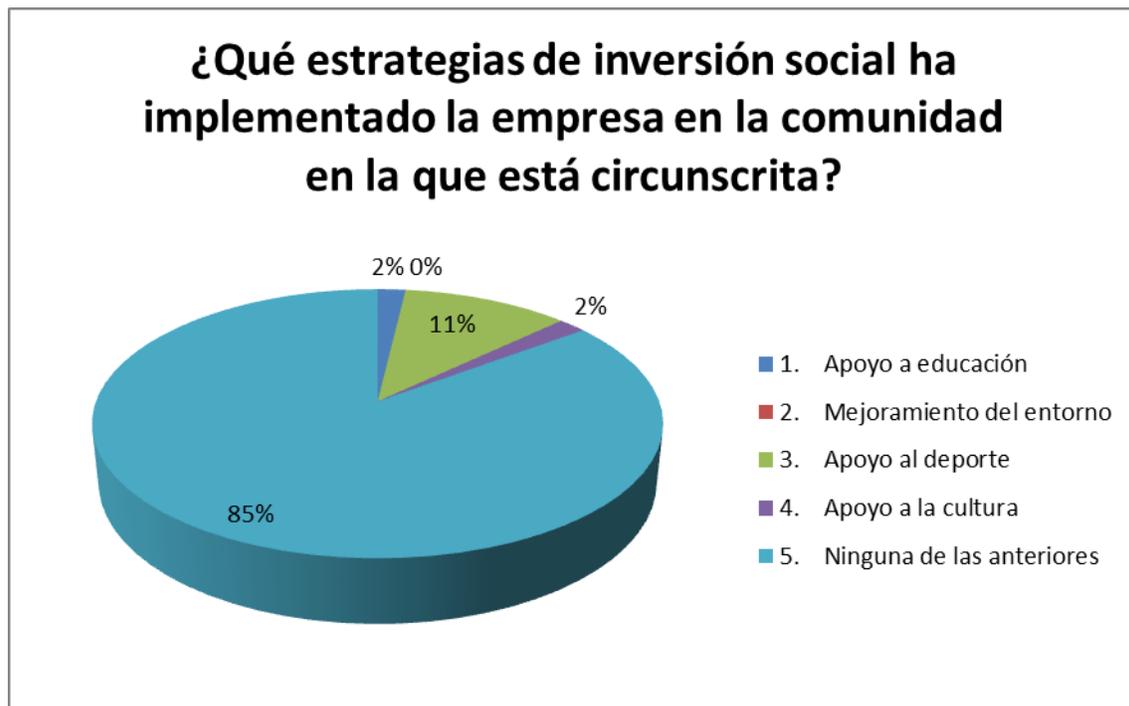
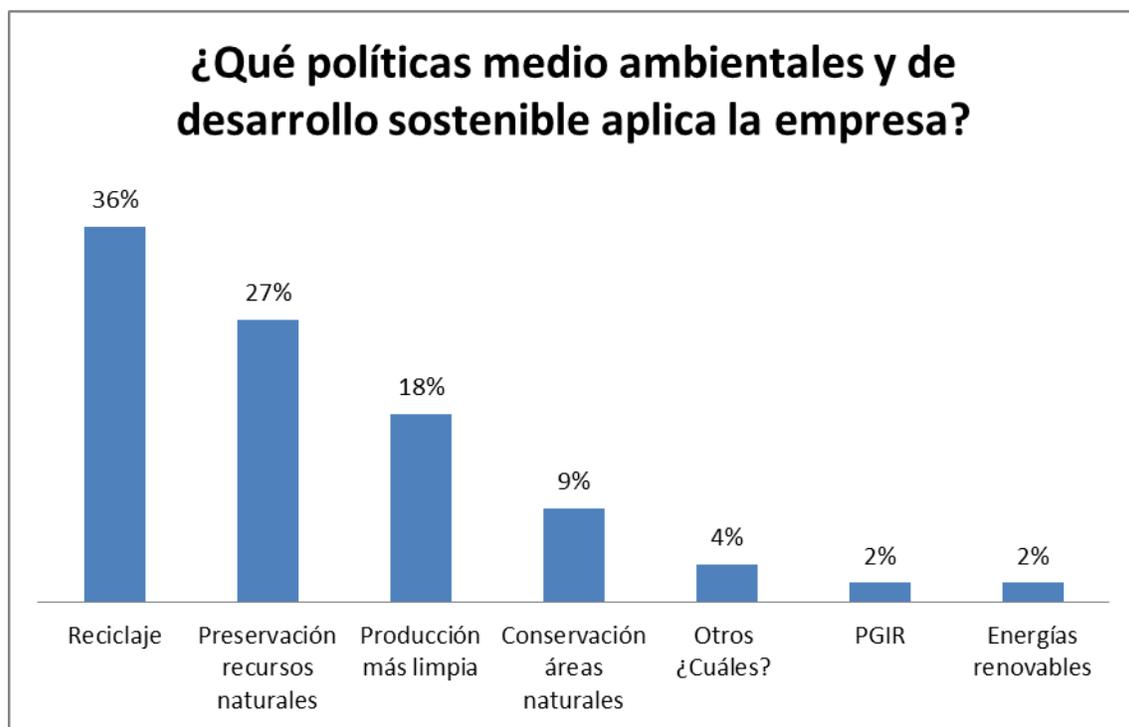


Figura 5. Estrategias de inversión social en la comunidad.

Tal como se puede apreciar, un 85% de las empresas no realiza ningún tipo de acción enfocada en su comunidad, un 54% de los empresarios del sector manifiesta además que el reconocimiento de la comunidad viene ligado al consumo y utilización de los productos de las empresas, y por tanto utiliza los medios, principalmente la prensa (41%) para promocionarlos, más no, para establecer un vínculo de comunicación con su comunidad.

Así mismo, solo un pequeño grupo de las empresas analizadas (5%) se integra con otros actores, principalmente gubernamentales para lograr una mayor dinámica de las intervenciones que realiza, sin embargo, las acciones que se realizan se enfocan principalmente en donaciones monetarias (36%) lo que favorece el sentido de gasto que define a la RSE en la visión actual de las empresas.

Además de las acciones que impactan directamente sobre la comunidad, se analizaron dentro de esta dimensión aspectos relacionados con el medio ambiente, la figura 6, muestra las principales acciones de las empresas en su compromiso con el medio ambiente.



**Figura 6.** Políticas medioambientales y de desarrollo sostenible.

El reciclaje representa la acción principal de cuidado y protección del medio ambiente, seguido de la preservación de recursos y la producción más limpia que representan juntos más del 80% de las acciones emprendidas por las empresas. En la práctica, sin embargo, no se evidencia la aplicación eficiente de sistemas y métodos de Producción Más Limpia, ni se construyen políticas sustanciales alrededor de las temáticas medioambientales. Se ha tratado de mejorar el tema de la disposición de residuos y del manejo de sustancias químicas empleadas en el proceso como pegantes, tinturas y solventes, sin llegar a una disposición ideal. Aún no se incursiona en el uso de materiales ecológicos ni de procesos que causen bajo impacto al medio ambiente.

En cuanto a la gestión de los residuos no existen políticas definidas claramente, y es muy poca la capacitación que tanto microempresarios y operarios tienen sobre el tema del destino final de los desechos del proceso de fabricación de calzado. Se evidencia poco control sobre la gestión de los desechos industriales y de los generados por otro tipo de actividades. En la mayoría de las empresas del sector no se cuenta con un programa de Gestión de Residuos.

Solo el 7% de las empresas cuenta con programas de inversión ambiental en su área de influencia y solo 1 empresa cuenta con planes de contingencia más allá de los exigidos por la ley en una situación peligrosa. El uso racional de recursos energéticos y agua se encuentra vinculado principalmente con acciones de ahorro, y no con una conciencia ambiental efectiva, sin embargo, existen acciones en estas variables que permiten establecer una gestión enfocada en la optimización del uso de los recursos, entre estas se encuentran:

- Utilización de bombillas ahorradoras y racionalización de su utilización: 57%
- Racionalización en el uso de los recursos: 21%
- Optimización en los procesos que utilizan agua: 63%

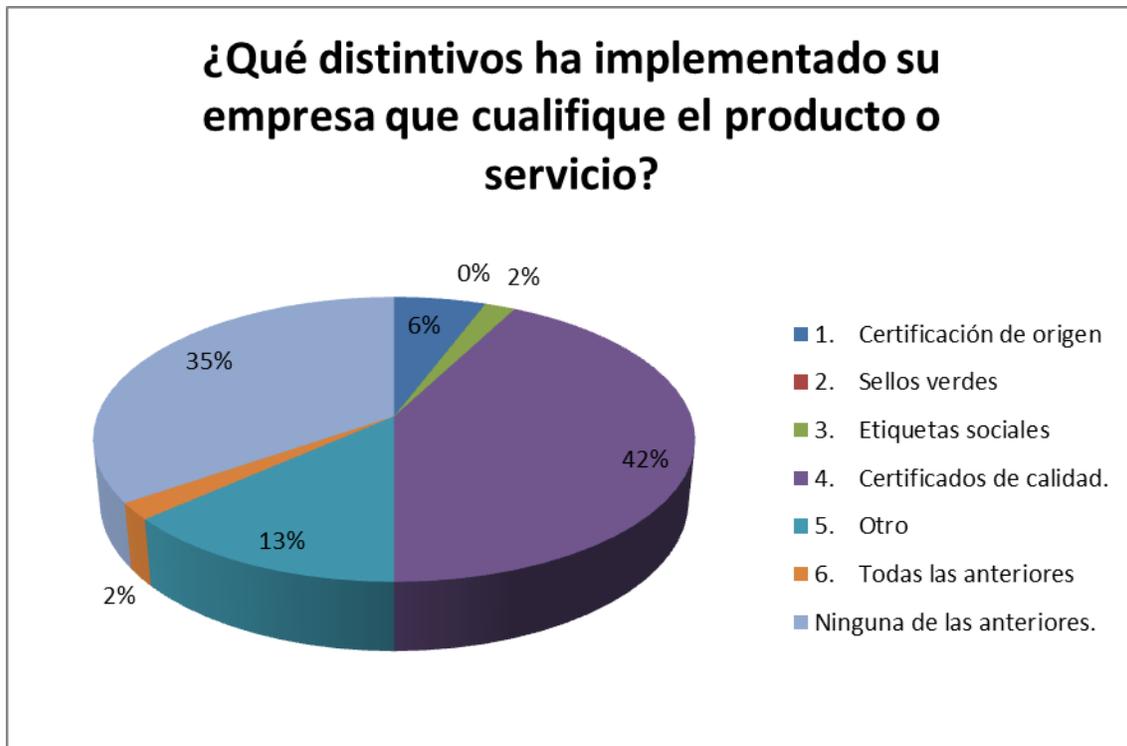
### **3.1.3. Clientes**

Con respecto a esta dimensión, se ha definido que las empresas, dentro de su desarrollo organizacional en búsqueda de implementar los principios de RSE debe entre otras condiciones conocer sus clientes, gustos, preferencias y necesidades. Además, la estrategia organizacional BUSCA permanentemente su satisfacción, así mismo el producto ofrece elementos diferenciadores frente a la competencia, buscando que el cliente obtenga una experiencia positiva con la organización con un precio justo y sin discriminación bajo condiciones de Sexo, Raza, Religión o posibilidades de acceso y adquisición (Goering, 2012; Cramer, 2008; Cruz, 2009; Harwood & Humby, 2008; Ni & Li, 2012).

Con base en esto, el estudio mostró, que aunque las empresas pueden ver las acciones de RSE como una ventaja competitiva que brinda beneficios económicos, su relación con el cliente no se desarrolla de manera completa dentro de un modelo que se relacione con esta práctica. Un 52% de las empresas manifestó no tener un departamento de servicio al cliente, realizando sus labores de atención de manera informal, solo un 7% tiene una oficina que atiende Peticiones, Quejas y Reclamos (PQRs) y un 23% tiene un buzón de sugerencias.

Igualmente un 16% de las empresas son conscientes de no entregar la mejor calidad en sus productos, aunque un 89% manifiesta que sus prácticas de mercadeo son transparentes y honestas, procurando por el respecto a sus consumidores como un eje básico de sus acciones (96%).

Con respecto a los productos, la figura 7, muestra los resultados relacionados con la implementación de elementos distintivos en la cualificación de sus productos.



**Figura 7.** Cualificación del producto/servicio.

Un 42% de las empresas entiende que la calidad es uno de los elementos distintivos del sector y buscan con ello establecer elementos cualitativos que influyeran sobre su marca, buscando un beneficio del consumidor. Sin embargo es importante apreciar la existencia de otros mecanismos como las certificaciones de origen y las etiquetas sociales, que muestran también una intencionalidad de las empresas en la entrega de un valor agregado diferenciador de las características que definen al sector.

### 3.1.4. Proveedores

En la dimensión de los proveedores se busca establecer si existen condiciones que garanticen estabilidad en la relación de las empresas con sus proveedores, si las condiciones de selección, evaluación y pago, son justas y competitivas, evitando tomar ventaja de una posición de poder, si existe un proceso logístico que facilita la disminución de costos e impactos, así como favorece el desarrollo competitivo de la relación entre la organización y sus proveedores. Igualmente, la organización busca establecer contacto con organizaciones que realicen actividades de RSE, o en su defecto ayuda a sus proveedores a realizar estas actividades. (Goering, 2012; Ciliberti, Pontrandolfo & Scozzi, 2008; Cramer, 2008; Cruz, 2009; Harwood & Humby, 2008)

La figura 8 muestra los resultados obtenidos al momento de indagar acerca de los mecanismos que utilizan las organizaciones en el proceso de acercamiento a sus proveedores.

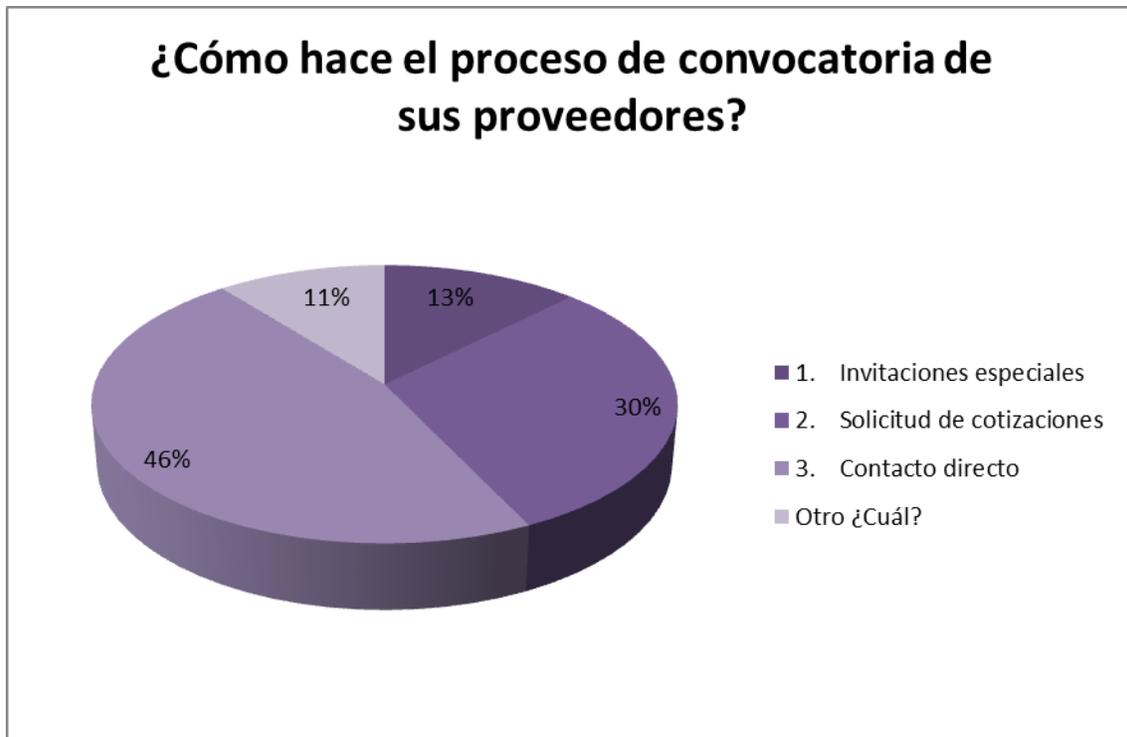


Figura 8. Convocatoria de proveedores.

Se puede apreciar que el contacto directo representa el mayor porcentaje en las acciones de convocatoria de proveedores con un 46%, demostrando que existe una relación entre las empresas del gremio basada en el conocimiento mutuo, sin embargo, estas relaciones no están formalizadas, un 29% de las empresas no tiene definido un proceso formal de selección de sus proveedores, aunque el 100% de las empresas posee un sistema de evaluación que provee información para la toma de decisiones respecto al proceso de abastecimiento; el pago se realiza mayoritariamente a crédito, se identificó una proporción del 88% de las empresas que realiza sus pagos a plazos, aunque las condiciones de financiación son establecidas por lo proveedores.

El compromiso de los proveedores con la RSE, sin embargo, no es un factor determinante al momento de realizar la selección de los mismos de acuerdo a los resultados que arrojaron un 93% de empresas que no tiene en cuenta las prácticas de RSE de sus proveedores y no existen programas de acercamiento, a nivel de gestión, que favorezcan acciones conjuntas dentro de la dinámica organizacional y mucho menos la práctica de la RSE (95%)

### 3.2. Perfiles

Para determinar los perfiles de RSE en las organizaciones se aplicó un proceso de análisis estadístico de correspondencias, tanto a nivel de organizaciones como de las variables analizadas, las figuras 9 y 10 muestran los resultados obtenidos.

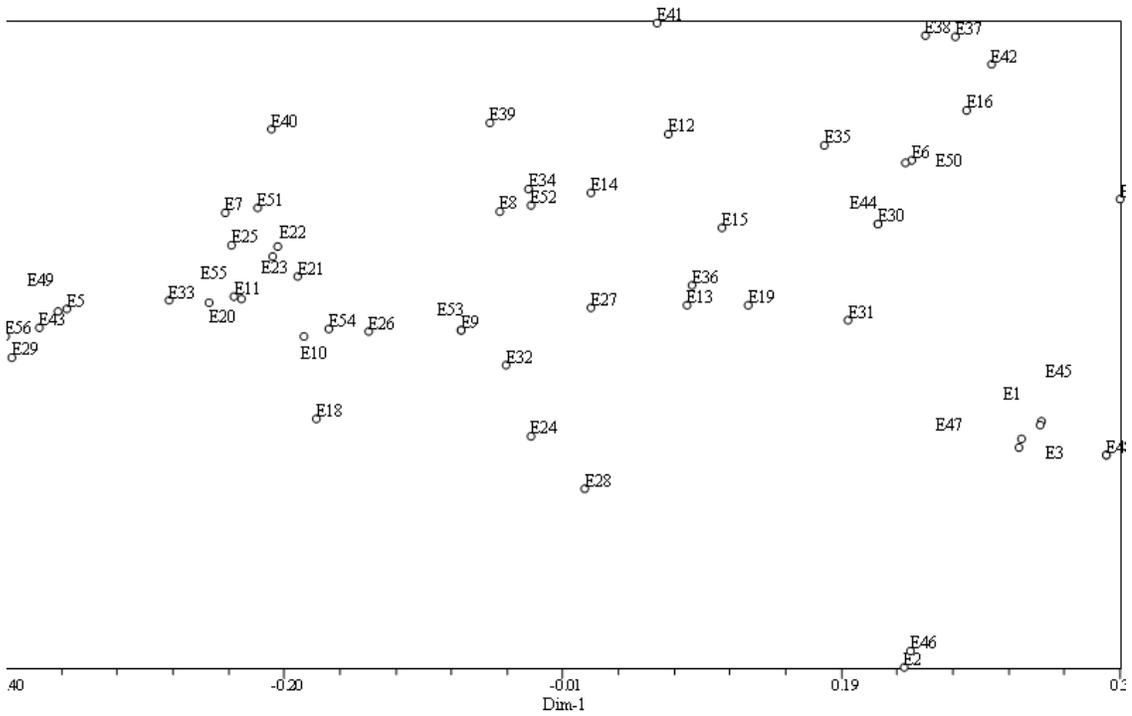


Figura 9. Correspondencia de empresas

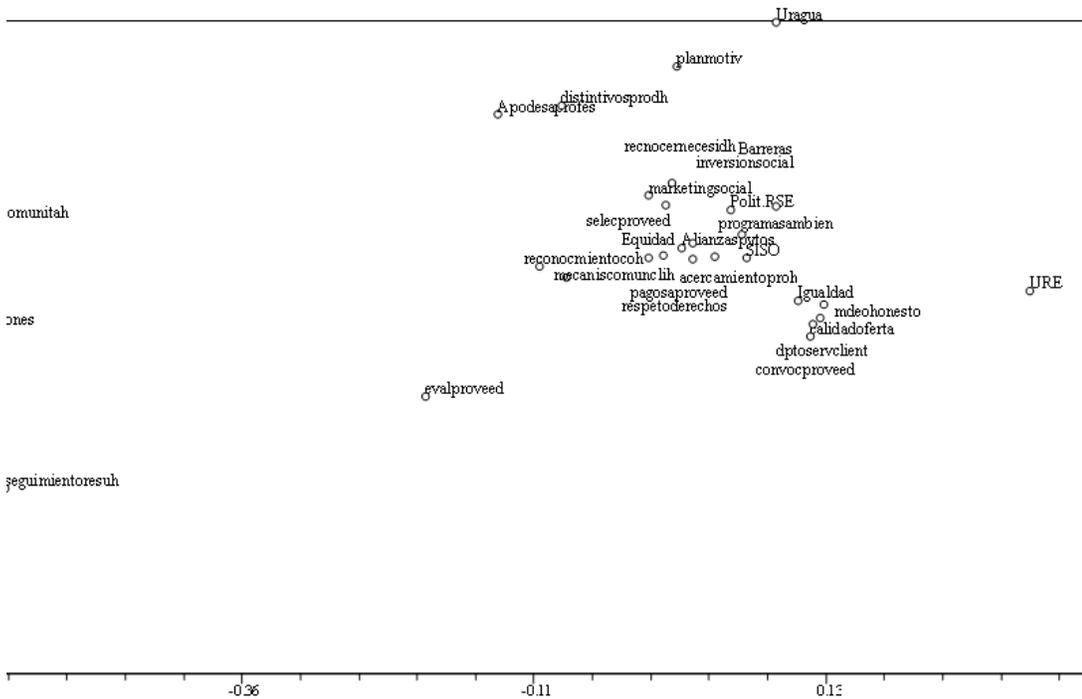


Figura 10. Correspondencia de acciones.

A partir de los resultados obtenidos, mostrados en la figura 9 es posible apreciar que los identificadores de empresas muestran una alta dispersión de los puntos, a partir de lo cual se puede inferir que a pesar de existir una agremiación que integra las organizaciones, en torno a la responsabilidad social empresarial, como un elemento específico de la gestión en las organizaciones, no existe una orientación específica, y las empresas emprenden sus acciones de manera independiente.

Aunque no se observan cluster estratégicos definidos, es posible apreciar que hay cercanías entre diferentes grupos empresariales, como el formado por las empresas E56, E29, E43, E49, E5, que coinciden en puntos tales como la idea del impacto de la RSE, las acciones relacionadas con acuerdos laborales basados principalmente en el otorgamiento de primas navideñas adicionales, la equidad de género, permisos de estudio para el desarrollo profesional, Programas de uso racional de la energía, calidad en la oferta, mercadeo honesto, y satisfacción del cliente como sus estrategias principales.

Igualmente, se encuentra un segundo grupo concentrado, conformado por las empresas E1, E3, E45, E47, Y E48, que confluyen en acciones como el subsidio de lentes, la equidad en los procesos de contratación, el respeto manifiesto por los derechos de sus empleados, y acciones de integración con sus proveedores.

Los demás puntos, tal como se anotó, corresponden a organizaciones cuyas acciones no permiten establecer un perfil de confluencia particular, desarrollando sus actividades de manera independiente.

De esta manera, igualmente la figura 10 presenta el análisis de concurrencia en las principales variables de análisis en relación con las acciones de RSE que adelantan las organizaciones de manera individual.

En este caso, se muestra una fuerte concurrencia de las estrategias en temas particulares, tales como mecanismos de comunicación con los clientes, acercamiento a los proveedores, equidad, alianzas en el desarrollo de acciones, políticas, programas ambientales, planes motivacionales; estos aspectos de la RSE demuestran que alrededor del desarrollo de políticas específicas se orientan actividades y estrategias de gestión enfocadas en tres grupos de interés principalmente, Clientes, Proveedores y Empleados. Cabe destacar la existencia de elementos como los planes ambientales, pero no marca una tendencia fuerte dentro del grupo analizado.

Alrededor de la nube central se pueden observar puntos aislados como Donaciones, Gestión comunitaria, Seguimiento de resultados, Evaluación de proveedores, Apoyo al desarrollo profesional, distintivos en los productos, Acuerdos laborales, Uso racional de la Energía (URE) y el agua (Uragua) que evidencian acciones independientes desligadas de una estrategia general, por lo que no se puede establecer que exista un perfil y una estrategia óptima de gestión de la RSE en el sector.

#### **4. Conclusiones**

La RSE, como estrategia de gestión es comprendida por los empresarios del sector como un modelo *market pull*, donde los principales beneficios se enfocan en el posicionamiento de las organizaciones al tiempo que se basan en favorecer a sus empleados; sin embargo, estas acciones aún son comprendidas dentro del sector como un elemento que no alcanza un grado estratégico de inversión, sino como un gasto adicional al proceso de direccionamiento organizacional, razón por lo cual las acciones que se puedan realizar en este campo serán medidas a partir de una función de costo principalmente.

Los encargados de administrar el talento humano en las empresas del sector han realizado una buena labor en cuanto a la disminución de la discriminación en cualquier aspecto. Para el sector calzado se postulan como trabajadores gran cantidad de personas en condición de vulnerabilidad como madres cabeza de familia, personas con algún tipo de discapacidad, con vivienda en zonas de riesgo o con varios hijos en edad escolar. En cuestión de género se emplean personas de ambos sexos en igualdad de condiciones. Sin embargo, por la dinámica de contratación del personal en este sector, donde aquellos que son incluidos en la nómina cuentan con seguridad

social mientras hay trabajadores que devengan el pago por tareas, llevando material de trabajo a sus hogares para trabajar desde allí y su salud y seguridad no están a cargo de los productores. Adicionalmente, se promueve el desarrollo a nivel interno involucrando a los trabajadores y sus familias en programas de corto alcance y de bajo presupuesto. Dichas actividades no se presentan con regularidad y son consideradas por los productores como un "gasto".

En torno al medio ambiente, no se evidencia la aplicación eficiente de sistemas y métodos de Producción Más Limpia, ni se construyen políticas sustanciales alrededor de las temáticas medioambientales. Se ha tratado de mejorar el tema de la disposición de residuos y del manejo de sustancias químicas empleadas en el proceso como pegantes, tinturas y solventes, sin llegar a una disposición ideal. Aún no se incursiona en el uso de materiales ecológicos ni de procesos que causen bajo impacto al medio ambiente.

Aunque las empresas pueden ver las acciones de RSE como una ventaja competitiva que brinda beneficios económicos, su relación con el cliente no se desarrolla de manera completa dentro de un modelo que se relacione con esta práctica; el compromiso de los proveedores con la RSE, sin embargo, no es un factor determinante al momento de realizar la selección de los mismos y no existen programas de acercamiento, a nivel de gestión, que favorezcan acciones conjuntas dentro de la dinámica organizacional y mucho menos la práctica de la RSE.

A pesar de existir una agremiación que integra las organizaciones, en torno a la responsabilidad social empresarial, como un elemento específico de la gestión en las organizaciones, no existe una orientación específica, y las empresas emprenden sus acciones de manera independiente; se muestra una fuerte concurrencia de las estrategias en temas particulares, tales como mecanismos de comunicación con los clientes, acercamiento a los proveedores, equidad, alianzas en el desarrollo de acciones, políticas, programas ambientales, planes motivacionales; estos aspectos de la RSE demuestran que alrededor del desarrollo de políticas específicas se orientan actividades y estrategias de gestión enfocadas en tres grupos de interés principalmente, Clientes, Proveedores y Empleados.

## 5. Referencias

- Peña, D; Serra, A. (2012). Responsabilidad social empresarial en el sector turístico: Estudio de caso en empresa de alojamiento en la ciudad de Santa Marta, Colombia. *Estudios y perspectivas en turismo*. Volumen 21 (2012) pp. 1456-1480.
- Pérez, M; Lizcano, T; Quintero, I & Díaz, E. (2012). Informe de avance proyecto "Diseño de un modelo de responsabilidad social empresarial para el sector de calzado de Bucaramanga y su área metropolitana." Universidad Manuela Beltrán. Bucaramanga - Colombia
- Harwood, I. Humby & S. Harwood, S (2011). On the resilience of Corporate Social Responsibility. *European Management Journal*, Volume 29, Issue 4, August 2011, Pages 283-290
- Metzner, R. Fischer, M. (2010). Fatigue and workability in Brazilian textile companies in different corporate social responsibility score groups. *International Journal of Industrial Ergonomics*, Volume 40, Issue 3, May 2010, Pages 289-294
- Gallhofer, S. Haslam & J. Van der Walt, S. (2011). Accountability and transparency in relation to human rights: A critical perspective reflecting upon accounting, corporate responsibility and ways forward in the context of globalisation. *Critical Perspectives on Accounting*, Volume 22, Issue 8, November 2011, Pages 765-780
- Rundle-Thiele, S. (2009). Social gain: Is corporate social responsibility enough? *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, Volume 17, Issue 4, November 2009, Pages 204-210
- Barracough, S. Morrow, M. (2008). A grim contradiction: The practice and consequences of corporate social responsibility by British American Tobacco in Malaysia. *Social Science & Medicine*, Volume 66, Issue 8, April 2008, Pages 1784-1796

- Sikka, P (2011). Accounting for human rights: The challenge of globalization and foreign investment agreements. *Critical Perspectives on Accounting*, Volume 22, Issue 8, November 2011, Pages 811-827
- Azizul, M. McPhail, K. (2011). Regulating for corporate human rights abuses: The emergence of corporate reporting on the ILO's human rights standards within the global garment manufacturing and retail industry. *Critical Perspectives on Accounting*, Volume 22, Issue 8, November 2011, Pages 790-810
- Hediger, W. (2010). Welfare and capital-theoretic foundations of corporate social responsibility and corporate sustainability. *Journal of Socio-Economics*, Volume 39, Issue 4, August 2010, Pages 518-526
- Goering, G. (2012). Corporate social responsibility and marketing channel coordination. *Research in Economics*, Volume 66, Issue 2, June 2012, Pages 142-148
- Cramer, J. (2008). Organising corporate social responsibility in international product chains. *Journal of Cleaner Production*, Volume 16, Issue 3, February 2008, Pages 395-400
- Cruz, J. (2009). The impact of corporate social responsibility in supply chain management: Multicriteria decision-making approach. *Decision Support Systems*, Volume 48, Issue 1, December 2009, Pages 224-236
- Ni, D. Li, K. (2012). A game-theoretic analysis of social responsibility conduct in two-echelon supply chains. *International Journal of Production Economics*, Volume 138, Issue 2, August 2012, Pages 303-313
- Ciliberti, F. Pontrandolfo, P. & Scozzi, B. (2008). Investigating corporate social responsibility in supply chains: a SME perspective. *Journal of Cleaner Production*, Volume 16, Issue 15, October 2008, Pages 1579-1588