



Encuentros
ISSN: 1692-5858
ISSN: 2216-135X
rencuentros@uac.edu.co
Universidad Autónoma del Caribe
Colombia

Acuña-Moraga, Omar; Severino-González, Pedro; Cires-Gómez, Alexandra
Responsabilidad social empresarial y ventaja competitiva.
El estudio de pequeñas empresas mineras de Chile
Encuentros, vol. 17, núm. 02, 2019, Julio-, pp. 178-186
Universidad Autónoma del Caribe
Colombia

DOI: <https://doi.org/10.15665/encuent.v17i02.979>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=476661510015>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org



Sistema de Información Científica Redalyc
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso
abierto

Responsabilidad social empresarial y ventaja competitiva. El estudio de pequeñas empresas mineras de Chile

Omar Acuña-Moraga

Departamento de Gestión Empresarial, Facultad de Ciencias
Empresariales, Universidad del Bío-Bío. Chile.
<http://orcid.org/0000-0001-7413-3517>
oacuna@ubiobio.cl

Pedro Severino-González

Departamento de Economía y Administración, Facultad de
Ciencias Sociales y Económicas, Universidad Católica del Maule. Chile.
<http://orcid.org/0000-0003-4784-9151>
pseverino@ucm.cl

Alexandra Cires-Gómez

Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias
Empresariales, Universidad del Bío-Bío. Chile.
<http://orcid.org/0000-0002-5152-4061>
alexandracires28@gmail.com

How to cite this paper:

Acuña-Moraga Omar; Severino-González Pedro; Cires-Gómez
Alexandra (2019) **Responsabilidad social empresarial y ven-
taja competitiva. El estudio de pequeñas empresas mineras
de Chile.** En revista Encuentros, Vol. 17-02. Universidad Autóno-
ma del Caribe.

Doi: <http://dx.doi.org/10.15665/encuent.v17i02.979>

Recibido: 18 de noviembre de 2018 / Aceptado: 28 de junio de 2019

RESUMEN

La responsabilidad social es considerada como un factor clave de éxito para los negocios. Transformándose así en un componente central en las estrategias asumidas por las organizaciones; en su constante búsqueda por un desarrollo sustentable. Es por ello que, esta investigación pretende diseñar una batería de propuestas de mejoras para el sector industrial de minerales no metálicos de la ribera del río Ñuble (Chile). Para lo cual se ha utilizado las directrices de la metodología cuantitativa debido a la suministración de un instrumento de autoaplicación. Cabe señalar que es importante que futuras investigaciones puedan utilizar instrumentos que sean creados y validados en Chile que respondan al contexto nacional. Finalmente, existe un débil desarrollo de acciones en la dimensión relacionada con la competitividad y relación con los *stakeholders*

Palabras clave: *Responsabilidad social empresarial; Stakeholders; Ventaja competitiva; Medioambiente; Minería.*

Corporate social responsibility and competitive advantage. The study of small mining companies in Chile

ABSTRACT

Social responsibility is considered as a key success factor for business. Transforming thus into a central component in the strategies assumed by the organizations; in its constant search for sustainable development. That is why, this research aims to design a battery of proposals for improvements to the industrial sector of non-metallic minerals on the banks of the Ñuble River (Chile). For which the guidelines of the quantitative methodology have been used due to the supply of a self-application instrument. It should be noted that it is important that future research can use instruments that are created and validated in Chile that respond to the national context. Finally, there is a weak development of actions in the dimension related to competitiveness and relationship with *stakeholders*.

Keywords: *Corporate social responsibility; Stakeholders; Competitive Advantage; Environment; Mining.*

Responsabilidade social corporativa e vantagem competitiva. O estudo de pequenas empresas de mineração no Chile

RESUMO

A responsabilidade social é considerada um fator chave de sucesso para os negócios. Transformando-se assim em um componente central nas estratégias assumidas pelas organizações; em sua busca constante pelo desenvolvimento sustentável. Por isso, esta pesquisa tem como objetivo projetar uma bateria de propostas de melhorias para o setor industrial de minerais não metálicos nas margens do rio Ñuble (Chile). Para o qual as diretrizes da metodologia quantitativa foram utilizadas devido ao fornecimento de um instrumento de auto-aplicação. Deve-se notar que é importante que pesquisas futuras possam usar instrumentos criados e validados no Chile que respondam ao contexto nacional. Por fim, há um fraco desenvolvimento de ações na dimensão relacionada à competitividade e relacionamento com os *stakeholders*.

Palavras-chave: *Responsabilidade social corporativa; Stakeholders; Vantagem Competitiva; Meio Ambiente; Mineração.*

1. Introducción

La competitividad es un conductor de valor que desean ostentar todas las compañías, siendo uno de ellos, la capacidad que tiene el negocio en responder a las necesidades y requerimientos de todos los *stakeholders*; lo cual se conoce como responsabilidad social empresarial (López et al., 2011; Aguilera, Puerto, 2012; Avendaño, 2013; Cho et al., 2015; Yin & Jamali, 2016; Severino-González, 2017), generando para las partes estratégicas beneficios económicos, sociales y medioambientales; conduciendo, a su vez, al aumento de la percepción del bienestar social. El análisis de la responsabilidad social en las organizaciones presenta un notorio desarrollo en la educación (Sepúlveda et al., 2014; Legorreta et al., 2010; Severino-González, et al., 2018; Severino-González y Gaete-Quezada, 2019) y el turismo (Martí et al., 2014; Gaete, 2014; Valarezo y Túnez, 2014); no pudiendo ser señalado lo mismo para la industria de los minerales no metálicos. Es por ello que la relevancia de ésta investigación consiste en la formulación de un conjunto de propuestas de mejoras para las empresas que conforman el sector industrial de minerales no metálicos ubicados en la ribera del río Ñuble (Chile). Para aquello, se realizó un diagnóstico del desempeño social a través de un instrumento de autodiagnóstico propuesto por la Fundación del Empresariado Chihuahuense, A.C. (FECHAC, 2005).

Responsabilidad Social Empresarial

La responsabilidad social es un tema abordado por diversos autores tales como Fernández (2009), Duque et al. (2013), Cortina (2000), ISO/WD (2010), Foro de Expertos en RSE (2007), Acción RSE (2011), Instituto Ethos (2005), Carroll (1991), Carroll & Shabana (2010), Peña y Serra (2012) y Aguilera y Puerto (2012), Ayuso et al. (2014), Sánchez & Benito-Hernández (2015), Skouloudis et al. (2015), Medina y Severino (2015), Newman et al. (2015), Severino-González (2017), entre otros, los cuales presentan modelos, conceptos, instrumentos, variables e indicadores que son utilizados por las organizaciones para el diseño, implementación y control de prácticas socialmente responsable.

Por un lado, la CCE (2001) considera que 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 sus interlocutores”.

Ahora bien, el Instituto Ethos (2005), “Una empresa socialmente responsable es aquella que posee la capacidad de escuchar los intereses de las diferentes partes... e incorporarlos en el planeamiento de sus actividades, buscando atender las demandas de todos ellos”.

Siguiendo a Fernández (2009) la responsabilidad social empresarial es un “enfoque de negocios que incorpora respeto por las éticas, las personas, las comunidades y el medio ambiente. La RSE es un conjunto de políticas,

prácticas y programas que están integradas en todo el proceso de operaciones de los negocios y en su toma de decisiones” (pág. 87).

Por otro lado, el ISO/WD (2010), señala que la RSE se encarga del “Estos valores implican la preocupación por las personas, animales y medio ambiente, y un compromiso de tratar el impacto de sus actividades y decisiones en los intereses de las partes interesadas” (pág. 11).

Por su parte, Aguilera y Puerto (2012) y Carroll (1991) esgrimen que la responsabilidad social de las organizaciones, es la capacidad que posee la empresa en responder simultáneamente a las responsabilidades económicas, legales, éticas y filantrópicas de las empresas. Dicho en términos más pragmáticos, es la capacidad que posee la compañía en obtener ganancias, obedecer la ley, ser ético y ser un buen ciudadano corporativo.

Por otro lado, según Duque et al. (2013) la responsabilidad es un compromiso voluntario, que ha dado lugar a la creación de normas y estándares que permiten contrastar el nivel de desempeño que poseen las organizaciones con respecto a otras empresas, colocando a compañías en una posición privilegiada en un sector industrial, por el sólo hecho de considerar a cada grupo de interés en la planificación, implementación y control de la estrategia.

Para Ruizalba et al. (2014) la responsabilidad social es la configuración de la estrategia en virtud de la determinación de procedimientos que van por sobre la rentabilidad económica, dando lugar al crecimiento y desarrollo de cada uno de los grupos de interés que forman parte de una sociedad.

Finalmente, el Foro de Expertos en RSE (2007) hace una relación entre responsabilidad social y sostenibilidad, la cual se define como “un proceso estratégico e integrador en el que se vean identificados los diferentes agentes de la sociedad afectados por las actividades de la empresa”.

Stakeholders

Los grupos de interés son partes interesadas, grupos estratégicos, público objetivo, grupos de interés que componen todo el ecosistema empresa. Tanto para Freeman (1984), Weiss (2006), Wheelen et al. (2007), Ayuso et al. (2014), Yang & Yeh (2014) y Martínez et al. (2015) son personas naturales o jurídicas que son afectados o pueden influenciar en el desarrollo de las

actividades planificadas y ejecutadas por organización. En cuanto al número y tipo depende de la naturaleza de la compañía (Aguilera y Puerto, 2012), los cuales pueden ser identificados gracia a los criterios señalados por Granada y Trujillo (2011).

El término fue acuñado en sus inicios por Freeman (1984) y retomado por diversos autores, quienes plantean que los grupos o individuos son las partes estratégicas, que deben ser considerados como un elemento esencial o factor clave de éxito en la planificación estratégica a nivel institucional, corporativo, de negocio y/o funcional (Cabanelas, 1997; Medina y Severino, 2014). La traducción de esta palabra ha generado una enorme cantidad de discusiones, aunque son varios los especialistas que consideran que la definición más correcta de *stakeholders* es parte interesada, es decir, cualquier persona o entidad que es afectada por las actividades de una organización, como ejemplo, los trabajadores de esa organización, sus accionistas, las asociaciones de vecinos, aparataje público, entre otros.

Cada uno de estos *stakeholders* posee un valor intrínseco que es un factor estratégico de éxito en el funcionamiento y sustentabilidad de la empresa (Severino-González, 2017). Es por ello que se hace imperativa una relación más estrecha que permita a la organización a responder a sus legítimos intereses y demandas. Algunas de las clasificaciones más abordadas en las producciones científicas son conocida como grupos de interés primarios y secundarios (Moneva y Lizcano, 2004).

Sector industrial de minerales no metálicos en Chile

El árido es un bien natural renovable que se encuentra en distintas formas y en diferentes lugares a lo largo del país -Chile-, el cual es utilizado en distintas aplicaciones generalmente relacionadas con el ámbito de la construcción y montaje. Los áridos son partículas granulares de material pétreo de tamaño variable. Este material se origina por fragmentación de las distintas rocas de las cortezas terrestres, ya sea de forma natural o artificial, en éste último caso actúan los procesos de trituración utilizados por algunas compañías. En general, los materiales se extraen directamente de los lechos o las riberas de los ríos, en cuyo caso predominan los elementos “redondeados o integrales 100%”, en tanto que las rocas mayores deben ser procesadas antes de ser incorporadas en el proceso de trituración. El material

procesado corresponde principalmente a minerales de caliza, granito, dolomita, basalto, arenisca, cuarzo y cuarcita. La industria del árido se encuentra altamente atomizada, con presencia nacional y conformada en su mayoría por empresas pequeñas de origen local. Existe un pequeño número de empresas de mayor envergadura, asociadas a empresas hormigoneras o cementeras y otras independientes, que extraen desde cauces o pozos secos estos minerales no metálicos.

Cabe señalar que los áridos son una materia prima imprescindible en la construcción de edificios e infraestructuras de Chile, son la segunda materia prima más consumida, después del agua. La industria del árido representa un negocio de aproximado de 150 MMUS\$/año, con un volumen de ventas anual de 22 millones de m³, equivalente a un consumo de 1,1 toneladas/habitantes por año.

2. Metodología

Diseño de la investigación

El presente trabajo es una investigación preliminar, transversal, descriptiva, microsociológica y explicativa. La cual se apoya en la metodología cuantitativa (Hernández et al., 2010), debido a la suministración de un instrumento que recoge la percepción de la gestión socialmente responsables desarrolladas por la empresa que se dedican a la explotación de minerales no metálicos, las mencionadas empresas se ubican en la región de Ñuble (Chile). En cuanto a los participantes, debido a un primer acercamiento se logró desarrollar un estudio de caso con el total de las empresas que se dedican al rubro antes señalado, respondiendo cinco personas para cada una de las cinco empresas, sumando en total 25 sujetos (ver tabla 1). Cabe señalar que se ha optado enumerar las empresas para el resguardo del anonimato.

Tabla 1. Ficha de Investigación

Aspecto	Descripción
Población	Grupos de interés interno
Ámbito geográfico	Ñuble - Chile.
Personalidad Jurídica	Responsabilidad Limitada.
Instrumento	Instrumento de Autodiagnóstico de FECHAC
Nº de Empresas	5

Fuente: Elaboración propia.

Características del instrumento

Por otro lado, en cuanto al instrumento está compuesto por 60 reactivos estructurados en dimensiones: 1. Calidad de vida en la empresa, 2. Compromiso con la comunidad, 3. Cuidado y preservación del medio ambiente y 4. Competitividad de la empresa y su relación con los *stakeholders*. El tipo de respuesta es cerrada, para lo cual se dispone de una escala de frecuencia de tipo Likert; en donde 5 representa el más alto grado de semejanza y 1 representa el menor grado de semejanza, pero, además existe la opción N/A (No Aplica). Cabe señalar que no se desarrolló un análisis de consistencia interna, debido a que éste es un instrumento válido propuesto por Fundación del Empresariado Chihuahuense, A.C. (FECHAC, 2005)

En cuando a la aplicación del mismo, se solicitó la autorización a los personeros que integran las cinco compañías, para luego tomar contacto con cinco personas por cada una de ellas. La recolección de los datos fue desarrollada por parte del equipo que integra esta investigación en los meses de septiembre y noviembre del año 2015. Es importante precisar que durante el proceso de aplicación se informó a los participantes que el involucramiento del presente trabajo investigativo es de carácter libre, voluntario y confidencial. Finalmente, para el análisis solo se determinaron promedios y niveles de desempeño en relación al tipo de respuesta frecuentemente expresadas por los participantes. Para luego dar paso a la formulación de propuestas de mejoras por cada una de las dimensiones que integra el instrumento.

3. Resultados

De acuerdo con la tabla N° 2, la dimensión Competitividad y relación con sus *Stakeholders*, es la que presentó el mejor desempeño (4,01 puntos), destacándose las empresas 3 y 4, con desempeños de 4,47 y 3,31 puntos respectivamente, las prácticas que dan cuenta de ello son las siguientes: presenta políticas de trato a sus clientes que garanticen la honradez de sus transacciones, poseen políticas de cumplimiento de obligaciones y compromiso con terceros, cuentan con programas de apoyo para el desarrollo de sus proveedores, desarrollan mensajes promocionales y

publicitarios objetivos y honestos y cumple a tiempo con sus obligaciones fiscales. En la dimensión de Calidad de vida en la empresa (3,30 puntos), la empresa 4 es la que presentó el mejor desempeño (4,08 puntos), debido a que posee políticas de no discriminación, gestiona liquidaciones y despidos de forma digna, fomenta el trabajo en equipos, escucha sugerencias, ideas y reclamos de sus empleados. En cambio, en la dimensión Cuidado y Preservación del Medio Ambiente, calificó con 2,80 puntos, la más deficiente es la empresa 1, con desempeño 2,09 puntos, las prácticas deficientes son: adquiere productos y materia prima reciclables minimizando el uso de materiales no degradables, realiza acciones promoviendo entre sus empleados conciencia ambiental, dona excedentes mobiliario y equipos para su realización y opera sistemas necesarios que disminuyan las emisiones contaminantes. Finalmente, la dimensión con menor desempeño fue Compromiso en la Comunidad (2,34 puntos), las empresas 2 con desempeño 2,13 puntos y la empresa 5 con desempeño 2,15 puntos, presentan las mayores debilidades en: otorgar donativos en efectivo de la menos el 1%, destinar al menos el 2% del presupuesto de su publicidad a

mensajes con interés o beneficio social, y contribuir a la promoción del bienestar económico y social de las comunidades.

Tabla 2. Cuadro resumen

Dimensión	Emp 1	Emp 2	Emp 3	Emp 4	Emp 5
1. Calidad de vida en la empresa	3,17	3,04	2,87	4,08	3,32
2. Cuidado y preservación del medio ambiente	2,09	3,16	2,95	2,89	2,89
3. Competitividad y relación con su stakeholders	3,51	4,21	4,47	4,31	3,51
4. Compromiso con la comunidad	2,57	2,13	2,47	2,35	2,15

Fuente: Elaboración propia.

Propuestas de Mejoras

A continuación, se presenta en tabla 3, 4, 5 y 6, un conjunto de propuestas de mejoras, que responden a los aspectos negativos en relación a las prácticas que forman parte de las dimensiones de la responsabilidad social empresarial. Cabe señalar que se debe considerar el alineamiento de estas propuestas con las orientaciones estratégicas particular de cada una de las compañías.

Tabla 3: Propuesta de mejora en la dimensión Calidad de vida en la empresa

Empresa	Sugerencia
1	• Disponer de un código ético publicado, el cual sea difundido y utilizado para resolver potenciales conflictos en la misma empresa. • Implementar políticas que emanen del código de ética, para que sea utilizado de manera cotidiana en cada una de las gestiones que forman parte del negocio. • Mantener un programa de contratación especial que considere a personas con habilidades especiales o particulares.
2	• Mantener un programa de contratación especial que considere a personas con habilidades especiales o particulares. • Definir estímulos que permitan incentivar la generación de ideas, toma de riesgos, toma de decisiones y creatividad a favor de la organización y del negocio.
3	• Disponer de un código ético publicado, el cual sea difundido y utilizado para resolver potenciales conflictos en la misma empresa. • Implementar políticas que emanen del código de ética, para que sea utilizado de manera cotidiana en cada una de las gestiones que forman parte del negocio. • Desarrollar investigaciones de clima organizacional, para medir el nivel de satisfacción de sus colaboradores, con el objetivo de identificar áreas que requieran intervención • Utilizar esquemas de trabajos flexibles que responda a las diversas realidades de las personas que integran la organización.
4 y 5	• Mantener un programa de contratación especial que considere a personas con habilidades especiales o particulares.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Propuesta de mejora en la dimensión Compromiso con la comunidad

Empresa	Sugerencia
1	• Disponer de una fundación, instancia, puesto o sistema responsable de la planeación, otorgamiento y seguimiento de sus donativos, para conducir la vinculación con la comunidad. • Otorgar donativos al menos del 1% de sus utilidades antes de impuestos promedio para causas sociales.
2	• Mantener un programa de contratación especial que considere a personas con habilidades especiales o particulares. • Definir estímulos que permitan incentivar la generación de ideas, toma de riesgos, toma de decisiones y creatividad a favor de la organización y del negocio. • Otorgar donativos al menos del 1% de sus utilidades antes de impuestos promedio para causas sociales. • Contemplar dentro de sus políticas la posibilidad de ofrecer apoyo en recursos no financieros a grupos organizados de la comunidad para la realización de actividades públicas, cívicas o de beneficio social.
3	• Identificar las particularidades de la comunidad local para analizar las expectativas, necesidades, con el objeto de prevenir posibles conflictos con correcto desarrollo del a compañía. • Generar canales de dialogo sistemático con los diferentes actores o sectores de la comunidad en la que opera. • Disponer de una fundación, instancia, puesto o sistema responsable de la planeación, otorgamiento y seguimiento de sus donativos, para conducir la vinculación con la comunidad. • Diseñar un programa de apoyo para el desarrollo de sus proveedores, en particular el de los locales. • Otorgar donativos al menos del 1% de sus utilidades antes de impuestos promedio para causas sociales. • Incluir en su reporte anual, sus acciones y contribuciones en la comunidad (balance social).
4	• Disponer de una fundación, instancia, puesto o sistema responsable de la planeación, otorgamiento y seguimiento de sus donativos, para conducir la vinculación con la comunidad. • Identificar las particularidades de la comunidad local para analizar las expectativas, necesidades, con el objeto de prevenir posibles conflictos con correcto desarrollo del a compañía. • Diseñar un programa de apoyo para el desarrollo de sus proveedores, en particular el de los locales. • Otorgar donativos al menos del 1% de sus utilidades antes de impuestos promedio para causas sociales.
5	• Disponer de una fundación, instancia, puesto o sistema responsable de la planeación, otorgamiento y seguimiento de sus donativos, para conducir la vinculación con la comunidad. • Otorgar donativos al menos del 1% de sus utilidades antes de impuestos promedio para causas sociales. • Incluir en su reporte anual, sus acciones y contribuciones en la comunidad (balance social).

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5. Propuesta de mejora en la dimensión Cuidado y preservación del medio ambiente.

Empresa	Sugerencia
1	• Implementar sistemas que permitan disminuir las emisiones que contaminan el medio ambiente. • Desarrollar un programa que permita estimular la concienciación sobre el cuidado del medio ambiente, que considere campañas de educación ambiental a familiares de su personal y a la comunidad inmediata de la empresa. • Adquirir productos y materia prima reciclable, además de la minimización en el uso de materiales no degradables. • Donar los excedentes de mobiliario y equipos, favoreciendo su reutilización.
2	• Adquirir productos y materia prima reciclable, además de la minimización en el uso de materiales no degradables. • Implementar un programa que permita disponer de una empresa sin papel (uso de documentos electrónico). • Establecer compromisos explícitos con el medio ambiente, que permita la fijación de estándares y metas formales. • Generar incentivos, premios y reconocimientos para los empleados que sugieran alternativas a los procesos de contaminación o desaprovechamiento de recursos en los procesos empresariales.

Fuente: Elaboración propia

Continuación de la Tabla 5

Empresa	Sugerencia
3	• Implementar un programa que permita disponer de una empresa sin papel (uso de documentos electrónicos). • Establecer compromisos explícitos con el medio ambiente, que permita la fijación de estándares y metas formales. • Utilizar criterios ambientales para la selección de sus proveedores. • Entregar a sus consumidores información detallada sobre daños ambientales como resultado del uso y destino final de sus productos.
4	• Implementar sistemas que permitan disminuir las emisiones que contaminan el medio ambiente. • Destinar recursos anuales para la implementación de programas de conservación o protección ambiental. • Adquirir productos y materia prima reciclable, además de la minimización en el uso de materiales no degradables. • Establecer compromisos explícitos con el medio ambiente, que permita la fijación de estándares y metas formales.
5	• Aplicar de manera paulatina normas de certificación ambiental, como ISO 9000, ISO14000, entre otras. • Generar incentivos, premios y reconocimientos para los empleados que sugieran alternativas a los procesos de contaminación o desaprovechamiento de recursos en los procesos empresariales. • Utiliza criterios ambientales para la selección de sus proveedores.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. Propuesta de mejora en la dimensión Competitividad y relación con los *stakeholders*

Empresa	Sugerencia
1, 2,	• Incorporar una unidad operativa que sea responsable promover y monitorear el comportamiento ético de sus miembros.
3, 4 y 5	• Desarrollar mecanismos para que los stakeholders puedan entregar las sugerencias, quejas o desacuerdos. • Establecer alianzas estratégicas con empresas de la comunidad, con la finalidad de ejecutar proyectos que beneficie a la comunidad.

Fuente: Elaboración propia

4. Discusión

La presente investigación considera la aplicación de un instrumento de autodiagnóstico lo que permite responder al propósito de ésta investigación, el que considera particularmente a los grupos de interés interno. Ahora bien, es importante que futuras investigaciones puedan considerar a los diversos *stakeholders* de tal manera que, se pueda disponer de una investigación con mayor profundidad y alcance.

Esta investigación puede ser considerada como una primera aproximación, ya que responde a la realidad de un conjunto de empresas que tienen como común la naturaleza de su negocio y la localidad en donde operan, es por ello que, no es comparable con la realidad de otras empresas que se dedican al mismo negocio que se encuentren dispersas en otras latitudes.

Es relevante que una futura investigación, pueda

considerar un instrumento que sea diseñado considerando la realidad chilena y en particular el negocio de la industria de minerales no metálicos, además de la consideración de los grupos de interés externos. Además, la generación de un modelo que permita no tan sólo el diseño de propuestas, sino, además, las particularidades que emergen de la implementación de las estrategias.

5. Conclusión

La investigación pretende facilitar propuestas que pueden ser consideradas como estrategias para las empresas que se dedican al rubro de minerales no metálicos. Lo cual construye a una relación armónica con los grupos de interés. Es importante señalar que todas las empresas deben dedicar un mayor esfuerzo en las prácticas asociadas a la competitividad; debido a la presencia de un bajo desempeño.

La consideración de los grupos de interés en la toma de decisiones ha ocasionado que las compañías deban replantear algunas de sus estrategias, debido a la presión ejercida por los *stakeholders* que conforman a una compañía. Dicha presión es producto de un sinnúmero de necesidades y requerimientos que son considerados insatisfechos por las partes estratégicas. Es por ello que, las organizaciones deben identificar a cada uno de ellos, para luego determinar las necesidades de los mismos y, así, dar paso a la formulación de estrategias socialmente responsable.

Es necesario para el diseño estrategias asociadas a la responsabilidad social empresarial, disponer de un modelo de gestión integral, que permita implementar de manera progresiva las acciones consideradas factores claves de éxito, lo que implica el compromiso de cada una de las unidades y áreas de las empresas, con el objetivo de que las propuestas expuestas en esta investigación sean implementadas de manera adecuada. En el mismo sentido, las aplicaciones de estrategias permiten aumentar el desempeño económico, social y medioambiental, otorgando sustentabilidad a la compañía.

Las empresas que forman parte de la investigación deben considerar en su gestión la búsqueda constante de la competitividad y la relación cercana con agrupaciones sociales que forman parte de la comunidad, debido a que existen debilidades comunes para cada una de las compañías.

Finalmente, es importante que, para una próxima investigación, se pueda acceder a un número más grande de participantes, además de la utilización de un instrumento diseñado y validado para la realidad chilena y, en particular, según la naturaleza del rubro en cuestión; lo cual permitiría la formulación e implementación de estrategias más apropiadas. Evitando así, la formulación de acciones que no sean posibles de desarrollar.

Referencias

Acción RSE (2011). *Responsabilidad Social Empresarial: Gobernanza, medición y control de gestión*. Santiago, Chile: AcciónRSE.

Aguilera, A. & Puerto, D. (2012). Crecimiento empresarial basado en Responsabilidad Social. *Revista Pensamiento & Gestión*, (32), 01-26.

Avendaño, W. (2013). Responsabilidad social (RS) y responsabilidad social corporativa (RSC): una nueva perspectiva para las empresas. *Revista Lasallista de Investigación*, 10(1), 152-163.

Ayuso, S., Rodríguez, M., García-Castro, R. y Arino, M. (2014). Maximizing Stakeholders' Interests: An Empirical Analysis of the Stakeholder Approach to Corporate Governance. *Business & Society*, 53(32), 414-439.

Cabanelas, J. (1997). *Dirección de empresas: Bases en un entorno abierto y dinámico*. Madrid: Pirámide.

Carroll A. & Shabana, K. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105.

Carroll, A. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Towards the Moral Management of Organisational Stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39 - 38.

Cho, C. H., Michelon, G., Patten, D. M., & Roberts, R. W. (2015). CSR disclosure: the more things change? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 28(1), 14-35.

Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para responsabilidad social de las empresas*. Bruselas: Comisión de las Comunidades Europeas (CCE).

Cortina, A. (2000). *La ética de la sociedad civil*. (4ta. Edición). Madrid: Editorial Anaya.

Duque, Y. Cardona, M. & Rendón, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Revista Cuadernos de Administración*, 29(50), 196 - 206.

FECHAC (2005). *Instrumento de Autodiagnóstico para las Empresas*. México D. F.: Ediciones FECHAC.

Fernández, R. (2009). *Responsabilidad Social Corporativa*. San Vicente: Editorial Club Universitario.

Foro de Expertos sobre RSE (2007). *Informe del Foro de Expertos en Responsabilidad Social de las Empresas*. España: Foro de Expertos.

Freeman, C. (1984). *Strategic Management: A Stakeholders approach*. Boston: Pitman.

Gaete, R. (2014). La responsabilidad social universitaria como política pública: un estudio de caso. *Revista Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal*, 22, 103 - 127.

Granada, G. y Trujillo, R. (2011). La gestión de los grupos de interés (stakeholders) en la estrategia de las organizaciones. *Economía industrial*, 381, 71-76.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ª Edición). México D. F.: McGraw-Hill.

Hill, CH. y Jones, Gareth. (2009). *Administración Estratégica* (8ª Edición). México D. F.: McGraw-Hill.

Instituto Ethos (2005). *Conceptos básicos e indicadores de responsabilidad social empresarial. Manual de apoyo para periodistas*. Brasil: Instituto Ethos.

International Organization for Standardization. (2010). *ISO 26000 Social Responsibility*. Recuperado de www.iso.org/iso/social_responsibility.

Legorreta, A., Osorio, M. y Salvador, J. (2010). Ética ambiental y turismo: relación responsable hombre - naturaleza. *Revista Ciencia y Sociedad*, 35(3), 407 - 438.

López, A., Contreras, R. & Molina, R. (2011). La responsabilidad social empresarial como estrategia de competitividad en el sector alimentario. *Revista Cuadernos de Administración*, 24 (43), 261-283.

Martí, J., Martí-Vilar, M. y Almerich, G. (2014). Responsabilidad social universitaria: influencia de valores y empatía en la autoatribución de comportamientos socialmente responsables. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 46(3), 160-168.

Martínez, R., Monserrat, María. & Serafín, J. (2015). Corporate social responsibility in small businesses construction companies from Puebla, Mexico. *Revista Global de Negocios*, 3(3), 31 - 41.

Medina, A. y Severino, P. (2014). Responsabilidad empresarial: generación de capital social de las empresas. *Revista Contabilidad y Negocios*, 9(17), 63-72.

Medina, A. y Severino, P. (2015). El hombre y su medio ambiente social; introducción, concepto y percepciones. En German Rodríguez (Ed.), *El hombre y su medio ambiente social; introducción, concepto y percepciones* (pp. 111-126). Guanajuato: Universidad de Guanajuato.

Moneva, J. & Lizcano, J. (2004). *Marco Conceptual de la Responsabilidad social corporativa*. Trabajo presentado AECA. Diciembre. España.

Newman, A, Nielsen, I. & Miao, Q. (2015). The impact of employee perceptions of organizational corporate social responsibility practices on job performance and organizational citizenship behavior: evidence from the Chinese private sector. *International Journal of Human Resource Management*, 26(9), 1226-1242.

Peña, D. y Serra, A. (2012). Responsabilidad Social Empresarial en el Sector Turístico. Estudio de caso en empresa de alojamiento de la ciudad de Santa Marta, Colombia. *Revista Estudios y Perspectivas en Turismo*, 21(6), 1456-1480.

Ruizalba, J., Vallespín, M. y González, J. (2014). El voluntariado corporativo y sus efectos sobre la satisfacción laboral y el compromiso en empresas familiares de Andalucía. *Revista de Empresa Familiar*, 4(1), 45-58.

Sánchez, P. & Benito-Hernandez, S. (2015). CSR Policies: Effects on Labour Productivity in Spanish Micro and Small Manufacturing Companies. *Journal of Business Ethics*, 22(12), 705-724.

Sepúlveda, J. Ordoñez, F. y Prada, C. (2014). Perfil de responsabilidad social empresarial del sector hotelero. *Revista Estudios y Perspectivas en Turismo*, 23, 23 – 39.

Severino-González, P. (2017). Responsabilidad social empresarial y conductores de valor: análisis de empresas chilenas que publican informes de sustentabilidad. *Multidiscip. Bus. Rev.*, 10(1), 20-34.

Severino-González, P., Gaete-Quezada, R. (2019). Análisis bibliométrico de la producción científica sobre responsabilidad social en universidades chilenas. *Revista Espacios* 40(15), 13.

Severino-González, P.; Medina, Á. y Pujol-Cols, L. (2018). Responsabilidad Social en Escuelas de Educación Primaria en Chile: Tensiones y Desafíos. *Revista Encuentros*, 16(02), 11 – 22.

Skouloudis, A., Evangelinos, K. & Malesios, C. (2015). Priorities and Perceptions for Corporate Social Responsibility: An NGO Perspective. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 22(2), 95 - 112.

Valarezo, K. y Túnez, J. (2014). Responsabilidad social universitaria. Apuntes para un modelo de RSU. *Revista de Comunicación*, 18, 84 – 177.

Weiss, J. (2006). *Ética en los negocios: Un Enfoque de Administración de Los Stakeholders y de Casos*. (4ta edición). México D. F.: Edición Thomson.

Wheelen, T., Hunger, J. & Oliva, I. (2007). *Administración estratégica y políticas de negocio. Conceptos y casos*. México D. F.: Editorial Pearson.

Yang, CC. & Yeh, CH. (2014). Application of System Dynamics in Environmental Risk Management of Project Management for External Stakeholders. *Systemic Practice and Action Research*, 27(3), 211 – 225.

Yin, J., & Jamali, D. (2016). Strategic Corporate Social Responsibility of Multinational Companies Subsidiaries in Emerging Markets: Evidence from China. *Long Range Planning*, 49(5), 541-558.