



**XVIII Congreso de EBEN España**  
**“Teoría Superior de Stakeholder”**  
Bilbao 23-25 Junio 2010

**MESA 3 DE COMUNICACIONES**



***La influencia de las políticas  
de responsabilidad social y la  
pertenencia a redes de  
cooperación en el capital  
relacional y estructural de las  
microempresas***



**Benito Hernández, Sonia**  
[sonia.benito@uem.es](mailto:sonia.benito@uem.es)  
**Esteban Sánchez, Pablo**  
[pablo.esteban@uem.es](mailto:pablo.esteban@uem.es)



**Universidad Europea de  
Madrid**

# La influencia de las políticas de responsabilidad social y la pertenencia a redes de cooperación en el capital relacional y estructural de las microempresas

Sonia Benito Hernández<sup>‡</sup>

Pablo Esteban Sánchez<sup>§</sup>

Universidad Europea de Madrid

## Resumen

*Las microempresas presentan algunos atributos que las distinguen de las grandes empresas y de los que se derivan algunos inconvenientes a la hora de adoptar principios y políticas de responsabilidad social. Sin embargo, los principios de responsabilidad social pueden y deben integrarse en cualquier tipo de organización, incluida la microempresa. En este trabajo, se estudia cómo las redes de cooperación pueden ser un elemento apropiado para incentivar que las microempresas pongan en marcha políticas de responsabilidad social, potenciando algunas ventajas y mitigando algunas desventajas que las microempresas presentan a la hora de abordar este tipo de políticas y fortaleciendo, en última instancia, el grado de desarrollo de su capital relacional y estructural. Para elaborar el estudio se ha propuesto un modelo teórico en el que se analizan los componentes de estos tipos de capitales en la empresa, adaptándolo a la microempresas y estudiando las influencias que sobre estos componentes pueden tener las políticas de responsabilidad social y la pertenencia a redes de cooperación.*

**Palabras Clave:** *redes de cooperación, microempresa, responsabilidad social, capital relacional y estructural.*

**Claves ECONLIT:** *M100, M120, M130, M140, L140.*

---

<sup>‡</sup> Profesora de la Facultad de Economía, Derecho y Empresariales de la Universidad Europea de Madrid. Investigadora de la Escuela de Estudios Cooperativos y Vocal del Comité de Dirección de la asociación AECOOP, ambas instituciones pertenecientes a la Facultad de Económicas y Empresariales de la Universidad Complutense de Madrid. Dirección para correspondencia: Universidad Europea de Madrid. Facultad de Economía, Derecho y Empresariales. Departamento de Economía de la Empresa. c/ Tajo, sin núm. Edificio A. Primera planta. Código postal: 28670. Villaviciosa de Odón. Madrid. Teléfono: 91.211.56.45. E-mail: [sonia.benito@uem.es](mailto:sonia.benito@uem.es).

<sup>§</sup> Directivo de Banca y socio de consultoras de reestructuración y transformación de empresas, y evaluación y desarrollo de equipos de trabajo. Profesor e Investigador de la Facultad de Economía, Derecho y Empresariales de la Universidad Europea de Madrid. Dirección para correspondencia: Calle Clara del Rey n 42 esc dcha 7º - 3. Código postal: 28001. Madrid. Teléfono: 609 204 408. E-mail: [pablo.esteban@uem.es](mailto:pablo.esteban@uem.es).

# L'influence des politiques de responsabilité sociale et l'appartenance à des réseaux de coopération dans le capital relationnel et structurel de la microentreprise

## Résumé

*Micro-entreprises ont certaines qualités qui les distinguent des grandes entreprises et les inconvénients résultant lors de l'adoption des principes et des politiques de responsabilité sociale. Toutefois, les principes de responsabilité sociale peut et doit être intégrée dans toute organisation, y compris les micro-entreprises. Dans cet article, nous étudions comment les réseaux de coopération peut constituer une incitation appropriée pour mettre en œuvre des micro des politiques de responsabilité sociale, le renforcement des avantages et des inconvénients atténuantes réunies micro lorsqu'ils traitent avec ces politiques et améliorer, en définitive, le degré de développement du capital relationnel et structurel. En préparation de l'étude a proposé un modèle théorique qui analyse les composantes de ces types de capital dans l'entreprise, adapté à la microentreprise et l'étude des influences sur ces composants peuvent avoir des politiques de responsabilité sociale et appartenance à des réseaux coopération*

**Mots-clés:** *La mise en réseau, la micro-entreprise, la responsabilité sociale, capital relationnel et structurel.*

## The influence of social responsibility policies and membership of networks of cooperation in the relational and structural capital of microenterprise

## Abstract

*Microenterprises have certain attributes that distinguish them from large firms and of the resulting some drawbacks when adopting principles and social responsibility policies. However, the principles of social responsibility can and should be integrated into any organization, including microenterprises. In this paper, we study how networks of cooperation may be an appropriate incentive to the microenterprises implement social responsibility policies, strengthening some advantages and mitigating some disadvantages that microenterprises present when dealing with such policies and enhancing, ultimately, the degree of development of relational and structural capital. In preparing the study has proposed a theoretical model which analyzes the components of these types of capital in the company, adapted to the microenterprise and studying the influences on these components can have social responsibility policies and membership of networks cooperation.*

**Keywords:** *Networking, micro-enterprise, social responsibility, relational and structural capital.*

## 1 Introducción

“El culto a la gran dimensión es un paradigma dominante en la denominada Ciencia Económica. Las famosas y nunca bien valoradas “economías de escala” y los apalancamientos operativos y financieros son muchas veces conceptos más estudiados que la realidad empresarial actual, en la que la pequeña empresa es la protagonista”<sup>\*\*</sup>, (García-Gutiérrez Fernández; “*et al*”, 2004). Acorde con las palabras del Profesor García-Gutiérrez, en este trabajo se va a estudiar la realidad de la pequeña empresa, su integración en redes de cooperación y la puesta en práctica por parte de éstas de políticas de responsabilidad social empresarial (RSE).

Las redes de cooperación empresarial pueden ser la fórmula organizativa idónea para que la microempresa pueda, mediante la concentración con otras empresas, adquirir el tamaño necesario para poder competir con la gran empresa, pudiendo conservar su independencia e individualidad. Sin embargo, se puede observar en algunos estudios realizados que, aunque los microempresarios<sup>††</sup> sí creen en las mismas como formas organizativas eficientes y flexibles, en la práctica no las utilizan todo lo que podrían (Benito Hernández, S., 2009 ó Pérez Estébanez, R., 2007). En estos estudios, los resultados han puesto de manifiesto que los microempresarios perciben ciertas objeciones y dificultades en la utilización de las redes de cooperación, entre éstas, se pueden citar la falta de compromiso e interés entre los miembros de la red, la dificultad de alcanzar acuerdos debido a los diferentes intereses de cada partícipe, la ambición, el egoísmo humano y, por último, las dificultades derivadas de las diferentes características en la operativa diaria de cada pequeña empresa en su sector de actividad.

Por otra parte, la importancia de la incorporación de políticas de responsabilidad social en las empresas ha sido subrayada por foros y entidades como el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales mediante su *Foro de Expertos en RSE* constituido en España en marzo de 2005, que en sus conclusiones del 12 de julio de 2007 expone que: “*La Responsabilidad Social de las empresas es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones*”. La RSE convierte por tanto la relación bilateral entre propietarios y gestores (enfoque propietarios), en otra multilateral en la que participan todos los grupos de interés: propietarios, gestores o directivos, empleados, clientes, proveedores, administraciones públicas, inversores y comunidad local (enfoque de los grupos de interés) (Cuervo García, A. 2008). También la *Comisión de la Unión Europea* en la comunicación de marzo de 2006, “*Poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia de la responsabilidad social de las empresas*” (Comisión de la Comunidad Europea, COM 2006) define la responsabilidad

---

<sup>\*\*</sup> El 94,04 por ciento de todas las empresas que forman el tejido empresarial español son microempresas. Datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), extraídos del DIRCE, información disponible en: <http://www.ine.es/inebase/cgi/um?M=por+ciento2Ft37+por+ciento2Fp201&O=inebase&N=&L>. (Consulta: 21 de agosto del 2008).

<sup>††</sup> La Comisión Europea define microempresa como aquella que tienen menos de 10 trabajadores, un límite de dos millones de euros en balance general y un límite de dos millones para la cifra de negocios, disponible en HTML en: <http://www.ipyme.org/IPYME/es-ES/EmprendedoresCreacionEmpresas/nuevaDefinicionPYME.htm>. (Consulta: 7 de mayo del 2009).

social de la empresa como un concepto por el que las empresas deciden ir más allá de los requerimientos mínimos legales y las obligaciones contractuales con el fin de tener en cuenta las necesidades sociales y medioambientales. Añade que mediante la RSE “*las empresas de todos los tamaños en cooperación con sus partícipes y grupos de interés pueden ayudar a reconciliar las aspiraciones económicas, sociales y medioambientales, integrando en sus operaciones dichas preocupaciones e interactuando con los grupos de interés de una forma voluntaria*”.

En este trabajo se intenta resaltar la importancia del ejercicio e implantación de políticas de responsabilidad social en las pequeñas empresas de forma que se pueda conseguir un desarrollo sostenible. Según la *Comisión Europea* es necesario impulsar entre las pequeñas empresas este tipo de políticas y, para ello, se requiere la cooperación activa de asociaciones y otras formas organizativas que medien y actúen entre pequeñas empresas. Siguiendo esta línea, en este estudio se propone la organización en torno a redes de cooperación de microempresas, no sólo porque ayuda a mejorar la forma de competir de la pequeña empresa frente a la grande, sino porque también puede facilitar el acceso a los recursos con el objetivo de conseguir algunos beneficios, no sólo económicos para ahorrar costes, sino también en términos de fortalecimiento de sus relaciones con la comunidad y resto de agentes, permitiendo así una mejor incorporación de políticas de responsabilidad social que contribuyan al desarrollo económico y social del territorio donde se ubican.

Ahora bien, la microempresa tiene unos rasgos que la diferencia de la gran empresa y de los que se derivan ciertas ventajas e inconvenientes a la hora de abordar políticas de RSE. Las microempresas operan en entornos de márgenes relativamente estrechos y suelen disponer de menores recursos que las grandes empresas para abordar políticas de RSE y generar aprendizaje y conocimientos. (Benito, S. y Esteban, P., 2008, pp.19). Pero al mismo tiempo, mantienen una gran presencia en las comunidades locales, constituyendo en sí mismas un factor clave para el desarrollo y bienestar social, regional y local. Además su mayor grado de arraigo en la comunidad local respecto a la gran empresa las sitúa en una posición privilegiada para conocer más fácilmente las necesidades y demandas de sus grupos de interés y de los problemas locales, aspectos que favorecen el éxito y eficacia de las actuaciones que realicen en términos de RSE. (Vicente Molina A., *et al*, 2004, pp.94).

Sin embargo, según el informe *Forética* (2008), el grado de conocimiento del concepto de responsabilidad social difiere bastante según si las empresas son grandes o pequeñas, de este modo, mientras que el 90 por ciento de las grandes empresas conocen qué es la responsabilidad social, este porcentaje se reduce al 50 por ciento si las empresas tienen menos de 10 empleados. Es necesario por tanto una mejora considerable en incrementar el conocimiento sobre el concepto de la responsabilidad social en este tipo de empresas (Server y Capó, 2009), si se pretende que se lleven a cabo, puesto que primero los microempresarios deberán saber qué es.

Precisamente este estudio defiende que su organización voluntaria en torno a redes de microempresas contribuye a generar al mismo tiempo redes de conocimiento respecto a las mejores prácticas en materia de RSE (y otras áreas que pueden contribuir a mejorar su desempeño y competitividad), generando un mayor conocimiento sobre la RSE y facilitando el que la microempresa aborde políticas adecuadas.

En definitiva, este trabajo sostiene la tesis de que mediante estas redes y la adopción de políticas de RSE, las microempresas mejoran lo que diversos autores identifican como capital relacional y capital estructural, entendiendo como *capital estructural* el conocimiento que la organización consigue analizar, sistematizar e

internalizar y como *capital relacional* el valor que tiene para una empresa el conjunto de relaciones que mantiene con el exterior y con los agentes del entorno. (Nevado y López, 2002).

## **2 La importancia de la responsabilidad social en la microempresa para el desarrollo regional**

En el sistema económico actual, caracterizado por la sociedad de la información, la productividad no depende únicamente del incremento cuantitativo de los factores de producción sino también de la aplicación de conocimientos e información a la gestión, producción y distribución, tanto en los procesos como en los productos (Borja y Castells, 1997), por ello, la importancia del microemprendimiento no se debe sólo a su capacidad de generar puestos de trabajo (García Pérez de Lema, 2002), valor añadido...etc. sino también a su influencia para el desarrollo territorial, (Alburquerque, 2004 y Schujman, 1992). Así en las zonas rurales, donde el tejido empresarial es escaso y está aislado, la creación de microempresas apoya el desarrollo del territorio en que se localizan, favoreciendo la llegada de la información, conocimientos, modernidad y actualización, así como un mayor dinamismo en la zona, (Bel, Guadaño y Miranda, 2005). En este sentido, las microempresas son las protagonistas del desarrollo económico de un país. La inmensa mayoría de las empresas que operan en cualquier sistema económico son empresas con plantillas de menos de 10 trabajadores. De hecho, en España el 94,1% del total de empresas son microempresas, incluyendo en este porcentaje a aquellas microempresas de un solo trabajador que no tienen asalariados, y aportan el 49,6% del empleo por encima de la media de la Europa de los 27 que se sitúa en el 43,8% (Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa, 2009).

No resulta extraño que la propia Comisión Europea en su Libro verde sostiene que extender la aplicación de políticas de responsabilidad social a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) es de vital importancia, dado que son éstas quienes realizan la mayor contribución al desarrollo y al empleo. Igualmente, las políticas de RSE no deben ser consideradas un gasto por los microempresarios sino como una inversión a medio y a largo plazo de la cual obtendrán una serie de beneficios, no necesariamente económicos. Por tanto, resulta de importancia el demostrar los efectos positivos de estas políticas en la pequeña y mediana empresa. Afortunadamente las evidencias empíricas están aumentando y de hecho los beneficios que a largo plazo pueden conllevar estas políticas son significativos. (Luetkenhorst, W., 2004)

Los estudios sobre el impacto de la RSE en la empresa son variados pero en general coinciden en identificar algunos efectos positivos que se derivan de la adopción, implantación y gestión estratégica en el seno de las empresas de políticas de RSE. Según el estudio del Instituto Austriaco para el Estudio de las PYMES (Kmforschung Austria) financiado por la Dirección General de la Empresa e Industria de la Comisión Europea "*La responsabilidad social de las pymes: ejemplos prácticos para fomentar la competitividad de las pymes*" (2007), las políticas de RSE pueden generar para la pequeña empresa una mejora de su competitividad en términos de:

- Mejora de los productos y/o procesos de producción, lo que resulta en una mayor satisfacción y lealtad del cliente.
- Mayor motivación y fidelidad de los trabajadores, lo que aumenta su creatividad e innovación.
- Mejor imagen pública, debido a premios y/o a un mayor conocimiento de la empresa en la comunidad.
- Mejor posición en el mercado laboral y mejor interrelación con otros socios empresariales y autoridades.
- Mejor acceso a las ayudas públicas gracias a la mejor imagen de la empresa.

- Ahorro en costes e incremento de la rentabilidad, debido a la mayor eficiencia en el uso de los recursos humanos y productivos.
- Incremento de la facturación / ventas como consecuencia de los elementos citados.

La Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) identifica los efectos positivos y los agrupa en torno a las siguientes dimensiones (UNIDO, 2002):

- Ahorro de costes en energía, papel, y mayor eficiencia en el uso de los recursos.
- Aumento de la lealtad de los empleados, disminuyendo el absentismo.
- Mejora de las relaciones con las autoridades y el gobierno.
- Mejora de la innovación y el aprendizaje a través de diálogos con los diferentes partícipes ( grupos de interés o stakeholders).
- Mejora de la reputación.
- Reconocimiento por parte de los clientes.

También el *Foro Europeo Multistakeholder* en su Informe “*Fostering CSR among SME’s*” (European Multistakeholder Forum, 2004) sostiene que efectivamente las pequeñas empresas adoptan estas políticas en muchas ocasiones por los valores y creencias de los propietarios y empleados, pero que adicionalmente también están motivadas por otros factores:

- Atraer, retener y formar a empleados motivados y comprometidos, ya que la velocidad de cambio de mercado y la tecnología significa necesidad de personal flexible y comprometido.
- Conseguir y retener nuevos clientes.
- Mantener la licencia para operar por parte de la comunidad local.
- Responder a las presiones de los bancos y las aseguradoras.
- Fomentar la buena reputación en todos los grupos de interés.
- Cambio de percepciones del papel de las empresas en la sociedad mediante los medios de comunicación, la educación y los grupos de interés.
- Ahorro de costes y aumentos de eficiencia.
- Incrementar la red de contactos.
- Innovar productos y mercados .
- Fomentar la diferenciación para conseguir ventajas competitivas.
- Aumentar las fuentes de creatividad e innovación en los distintos negocios.
- Anticiparse a futuros cambios legislativos desarrollando políticas que afecten positivamente al negocio.

El estudio “European SMEs and Social and Environmental Responsibility” elaborado en el 2002 por el Observatorio Europeo de la Pequeña y Mediana Empresa coordinado por la consultora española IKEI para la Dirección General de la Empresa de la Comisión Europea (Observatorio Europeo de la Pequeña y Mediana Empresa, 2002), concluye que la principal motivación de las microempresas para abordar políticas de RSE es la ética, siendo el 55 por ciento de las microempresas quienes declaran actuar por razones éticas. En España, este porcentaje alcanza el 74 por ciento. Además el 35 por ciento de las microempresas europeas declaran obtener una mayor lealtad de los clientes gracias a sus acciones de RSE y un 28 por ciento manifiestan haber observado una mejora en sus relaciones con la comunidad o autoridades locales. En España, este último porcentaje asciende a un 40 por ciento.

Un factor explicativo de algunas de estas ventajas puede ser la preferencia de los consumidores a elegir productos y empresas con una buena imagen en términos de responsabilidad social, (representando el 82,4 por ciento), incluso, el 55,1 por ciento

estaría dispuesto a pagar más por un producto socialmente responsable (Server y Capó, 2009).

Muchos autores han justificado y estudiado algunos de estos efectos. Partiendo del estudio de la dimensión social de la RSE algunos investigadores defienden la existencia de un bien común que la empresa debe defender ya que tiene un contrato implícito o relacional a largo plazo con la comunidad y por el que se debe tener en cuenta a los diferentes partícipes, grupos de interés o interlocutores, (Rodríguez Fernández J.M., 2003; 2004). La eficacia de estos contratos mejora al reforzar los lazos relacionales de la empresa con la comunidad y los diferentes grupos de interés. Estos lazos relacionales mejoran con la confianza y la reputación, activos intangibles que contribuyen a la creación de valor en forma de capital social o relacional (Nieto M, 2005), que son fuente de ventajas competitivas (Barney, J. B. y Hansen, M.H., 1994; Porter y Kramer, 2002) y de protección ante los efectos negativos de una crisis (Jones, G. et al, 2000). Además favorecen la cooperación entre las instituciones (Putnam R.D., 1993, 1995), reduciéndose el riesgo de comportamientos oportunistas y disminuyendo los costes de transacción (Williamson, 1993). De hecho la reputación es uno de los factores a través del cual la RSE tiene un impacto positivo en la empresa y a su vez la RSE es uno de los componentes que influye en la Reputación corporativa (Piechocki, 2004; Orlitzky, M., 2005; Orlitzky et al, 2003; Fombrun et al, 2000).

Así por ejemplo las buenas prácticas de RSE pueden mejorar la reputación de la empresa ante los Bancos e Inversores y facilitar su acceso a fuentes de recursos financieros (Spicer, 1978). Por otra parte autores como Jones, G., Jones, B. y Little, P. (2000) han estudiado cómo una buena reputación suaviza los bruscos descensos de valor de mercado que puede sufrir una empresa ante crisis en el sector o en la economía. Otros investigadores como Schnietz y Epstein (2005) analizan el valor financiero de mantener una buena reputación social durante una crisis. Asimismo puede generar una mayor capacidad de atraer trabajadores con talento (Greening, y Turban, 2000).

Por su parte McWilliams (2000) estudia la relación positiva entre investigación y el desarrollo y las prácticas de RSE, habida cuenta que ambos tienden a crear innovaciones de producto o procesos, buscando una mejor calidad. En el mismo sentido el *Informe Europeo sobre Competitividad del 2008* en su apartado "*Resumen de la relación entre RSE y competitividad*" afirma que parece haber tres maneras por las que la RSE contribuye y fomenta la innovación: la innovación que resulta del diálogo con los diferentes partícipes o grupos de interés tanto internos como externos a la empresa, la identificación de nuevas oportunidades de negocio derivadas de las demandas sociales y medioambientales en términos de productos y procesos más eficientes o en términos de nuevas formas de negocios dirigidas a la denominada base de la pirámide formada por las personas con menos recursos (Pralahad, 2004), y la creación de mejores lugares y formas de trabajar que favorecen la innovación y la creatividad, tales como aquellas que están basadas en una mayor participación y confianza en los empleados.

*El Grupo Europeo Experto en RSC y Pequeñas y Medianas Empresas de la Dirección General de la Empresa e Industria de la Comisión Europea* en su Informe publicado en el 2007, "*Opportunity and Responsibility. How to help more small businesses to integrate social and environmental issues into what they do*" (European Expert Group on Corporate Social Responsibility and Small and Medium-sized Enterprises, 2007), teniendo en cuenta estos efectos positivos, pero también los obstáculos existentes en las pequeñas empresas para la adopción de estas políticas sugiere:

- Adaptar la política de RSE y el estudio sus efectos positivos en el negocio a las características de cada microempresa y del contexto en el que opera cada día.

- Adaptar las políticas a los valores de cada pequeña empresa siendo conscientes y no dejando de lado la gran importancia que tienen las motivaciones basadas en valores para impulsar la RSE en las microempresas. Utilizar las motivaciones basadas en los efectos positivos como complemento y nunca como sustituto de aquellas.
- Explorar y describir cómo a través de la RSE la empresa puede hacerse más fuerte y más sostenible en el largo plazo.
- Explorar y estudiar especialmente las siguientes áreas potenciales para generar a través de la RSE efectos positivos en la competitividad de la pequeña empresa: ahorro en costes derivadas de la preocupación por el medio ambiente; oportunidades para abordar problemas sociales con productos o servicios innovadores; desarrollo de productos o servicios más atractivos para las autoridades públicas y grandes empresas; mayor capacidad de atraer, retener y motivar al personal, ofreciendo un buen ambiente de trabajo; la mejora de la imagen, la lealtad y la confianza entre las partes interesadas o grupos de interés internos y externos; la oportunidad de *Crear redes de cooperación y acceder a nuevos conocimientos e información*.
- Considerar la posibilidad de reforzar e incrementar los efectos positivos a través del establecimiento de alianzas y redes de cooperación con otras empresas y grupos de interés.

### **3.- El fomento de la responsabilidad social mediante las redes de cooperación como factor de mejora del capital relacional y capital estructural de las microempresas**

La organización voluntaria en torno a redes de microempresas puede contribuir además a mitigar la menor disponibilidad de recursos al poder abordar conjuntamente el desarrollo de un conjunto de políticas, reforzando además sus relaciones con la comunidad local y otros grupos de interés de gran importancia para desarrollar una políticas de RSE, generando al mismo tiempo redes de conocimiento respecto a las mejores prácticas en materia de RSE (y otras áreas que pueden contribuir a mejorar su desempeño y competitividad), lo que facilita el que la microempresa aborde políticas adecuadas de RSE que a su vez puedan contribuir a mejorar aún más sus relaciones con los principales grupos de interés. Nieto (2005) sostiene además que si las empresas profundizan en la consecuente implementación de políticas idóneas de Responsabilidad Social generan asimismo un efecto positivo sobre su capital estructural y relacional, también denominado social.

Para definir estos dos activos intangibles podemos acudir al *Modelo Intellect* de valoración y medición del capital intelectual creado por la empresa consultora *KPMG* y el *Instituto Universitario Euroforum Escorial* en 1999. Este Modelo fue un proyecto pionero en España para analizar y medir intangibles ligados a la gestión del conocimiento en las organizaciones, de hecho empresas como el *BBVA*, *Grupo Santander*, *Caja Madrid*, *INDRA* y *Union Fenosa* lo utilizaron como base para medir su capital intelectual formando lo que en su día se llamó el *Club Intellect*. En este trabajo se propone también como un modelo aplicable a la pequeña empresa. Este Modelo valora el capital intelectual como la suma del: capital humano, capital estructural y capital relacional (Nevado y López, 2002).

El modelo define el capital estructural como el conocimiento que la empresa consigue analizar, sistematizar e internalizar y que en un principio puede estar implícito en las personas que forman la empresa. Quedan incluidos los conocimientos derivados de la eficacia y eficiencia interna de la empresa como los sistemas de información y comunicación, la tecnología disponible, los procesos de trabajo, las patentes, los sistemas de gestión y los procesos de captación de conocimiento. A

continuación se exponen en dos tablas los componentes tanto del capital relacional como del capital estructural.

Tabla 1. Elementos del capital estructural.

Presente	Futuro
<p>Cultura Organizacional.</p> <p>Filosofía de negocio.</p> <p>Estrategia.</p> <p>Estructura organizativa.</p> <p>Propiedad industrial.</p> <p>Tecnología de proceso.</p> <p>Tecnología de producto.</p> <p>Procesos de apoyo.</p> <p>Procesos de captación de conocimiento.</p> <p>Formas de transmisión de comunicación.</p> <p>Tecnologías de la información.</p>	<p>Procesos de innovación.</p>

*Fuente:* Euroforum (1998), pp.41.

A su vez, el capital relacional se define como el valor que tiene para una empresa el conjunto de relaciones que mantiene con el exterior. La calidad y sostenibilidad de la base de clientes de una empresa y su potencialidad para generar nuevos clientes en el futuro son cuestiones claves para su éxito, como también lo es el conocimiento que puede obtenerse de la relación con otros agentes del entorno (alianzas, proveedores, otros grupos de interés...). Es importante señalar, el carácter relevante que toma la reputación como variable del capital relacional que puede verse positivamente afectada por la implantación y el ejercicio de una buena política de responsabilidad social en la empresa.

Tabla 2. Elementos del capital relacional.

Presente	Futuro
Base de clientes relevantes. Lealtad de clientes. Intensidad de la relación con clientes. Procesos y servicios de apoyo al cliente. Cercanía al mercado. Notoriedad de marcas. Reputación/nombre de la empresa. Alianzas estratégicas. Relaciones con proveedores. Relaciones con otros agentes de interés.	Creación de mejora / Posible ventaja competitiva.

Fuente: Euroforum (1998), pp.47.

Las microempresas debido a sus características especiales tienen ventajas e inconvenientes que influyen notablemente en la composición y en el mayor o menor grado de desarrollo de estos activos y que en definitiva pueden derivar en una mayor dificultad a la hora de abordar e implantar políticas adecuadas de responsabilidad social. Por el lado de las ventajas, el arraigo de las microempresas en la comunidad local favorece el conocimiento de las necesidades y preocupaciones de los grupos de intereses y la relación con los mismos. Además existe una tendencia a que en las pequeñas empresas predominen las relaciones personales (Spence y Rutherford, 2001, pp.134). Todo ello puede favorecer unas relaciones más informales, estrechas y transparentes con los diferentes interlocutores, al menos con aquellos más cercanos a la realidad de la microempresa (clientes, proveedores, vecindario o comunidad local, empleados, autoridades locales). Esta cercanía supone una ventaja respecto a la gran empresa en términos de RSE (Vicente Molina, A.; *et al*, 2004, pp.94).

Por otra parte, el hecho de que la dirección y la gestión coincida con la figura del propietario del negocio o de la microempresa, hace que la política de RSE se identifique en gran medida con los propios valores del propietario como empresario y ciudadano (Vicente Molina, A.; *et al*, 2004, pp.93), que además puede distribuir los recursos según sus criterios (Spence y Rutherford, 2001, pp.134), incidiendo positivamente en la credibilidad ante la comunidad en materia de RSE. La mayor cercanía a los grupos de interés más próximos y la mayor identificación de las políticas de RSE con los valores del propietario genera una mayor credibilidad cuando se comunica al exterior las políticas y acciones que en materia de RSE lleva a cabo la microempresa.

Sin embargo, las desventajas y obstáculos son muchos todavía: las pequeñas empresas priorizan el objetivo de su supervivencia en el corto plazo sobre otras posibles inversiones de tiempo y dinero en medidas estratégicas con efectos en el medio y largo plazo, tienden a tener escasos recursos humanos y financieros para este tipo de actividades, y si bien pueden tener una cercanía a algunos grupos de interés de su ámbito local, suelen al mismo tiempo tener poca autonomía y poder de negociación en su interlocución con gobiernos, autoridades y otros grupos de interés

de mayor dimensión. Además su escasa visibilidad hace que, en ocasiones, no se conozcan o trasciendan prácticas existentes que están relacionadas con políticas de RSE, es lo que algunos autores denominan la *RSE silenciosa*, y en definitiva todo ello limita su capacidad para desarrollar iniciativas en materia de RSE, (Luetkenhorst, W., 2004). El *Foro Europeo Multistakeholder* en su Informe "*Fostering CSR among SME's*" (European Multistakeholder forum, 2004) identifica también los siguientes obstáculos:

- Falta de conciencia de los efectos positivos para el negocio de la empresa.
- Falta de conocimientos técnicos y saber hacer (*Know how*) y donde conseguir apoyo externo para diseñar e implementar la RSE.
- El microempresario es demasiado lento y reticente a buscar ayuda externa.

Estos son algunos de los inconvenientes que pueden ser subsanados con la pertenencia a redes de cooperación u otro tipo de asociacionismo. De hecho, la propia *Comisión Europea* en su *Libro Verde de RSE* subraya la importancia de involucrar a las microempresas y la importancia que para ello pueden tener el papel de asociaciones, cooperativas o cualquier otra forma de cooperación entre microempresas: "...Mientras que hasta ahora la RSC ha sido principalmente promovida por un número de grandes empresas o multinacionales, es relevante para todo tipo de empresas y en todos los sectores de actividad, desde las pequeñas y medianas empresas hasta las multinacionales. Extender su aplicación a microempresas es de vital importancia, dado que son éstas quienes realizan la mayor contribución al desarrollo y al empleo. Una mayor concienciación y apoyo en la difusión de buenas prácticas puede ayudar a promover la RSC entre ellas. Las cooperativas de trabajadores y otros esquemas participativos, al igual que otras formas de cooperación, mutuas o asociaciones de empresas integran estructuralmente intereses de otros grupos de interés y promueven espontáneamente la responsabilidad social y civil".

Desde un campo puramente académico, otros autores defienden las redes de empresas desde el enfoque de las teorías evolutivas de la empresa y de las teorías de redes y de sistemas adaptativos complejos sosteniendo que el conocimiento en las organizaciones es fruto de la interconectividad de la organización y de sus agentes. Stacey (2001) reflexiona sobre ello y sostiene que la empresa debe gestionar su capital relacional o social y desarrollar capacidades de comunicación mediante de redes. Estas redes de valor pueden extenderse hacia sus clientes, proveedores y aliados. Otros autores, al estudiar la mayor complejidad del entorno, concluyen que la empresa necesita hoy en día una mayor capacidad de adaptación y flexibilidad para los constantes cambios cada vez más frecuentes y rápidos y, para ello, debe desarrollar estrategias de colaboración y competición (Axelrod, R., 1999) mediante redes o alianzas. De la mayor interconectividad entre empresas fruto de esas redes o alianzas emergen estrategias de cooperación a través del aprendizaje mutuo y colaborativo de las empresas y del resto de los agentes. El uso compartido y mejora de las tecnologías de la información y comunicación, es un ejemplo sobre cómo estas redes constituyen un poderoso instrumento de participación y de gestión del conocimiento organizacional (Vargas, A., 2002).

No es extraño por tanto que hoy en día existan debates intensos sobre la necesidad de una mayor transparencia de la empresa, mayor permeabilidad de la misma y mayor comunicación con su entorno y con los distintos agentes o grupos de interés. Se trata de expandir las redes internas de la empresa hacia el exterior y gestionarlas para captar el mayor valor y conocimiento posible, aumentando en lo posible el grado de aprendizaje organizacional.

Las redes generan fuertes procesos de aprendizaje, al unir el grado de conocimiento que cada microempresa tiene de los grupos de interés de su entorno de

actuación. Ello lleva a favorecer la generación de un conocimiento compartido, ayuda a identificar las mejores prácticas realizadas en materia de responsabilidad social y áreas o perspectivas de negocio derivadas de las nuevas demandas de los grupos de interés. Al mismo tiempo, aumenta el poder de negociación con algunos grupos de interés y el alcance de las acciones de RSE de la red, accediendo a identificar mejores prácticas de RSE en otras áreas y tipos de empresas, generando y transfiriendo dicho conocimiento a las microempresas que forman parte de la red. Todo ello redundará en la mejora de las relaciones con sus agentes del entorno y una mayor reputación de la propia red y consecuentemente de sus miembros adheridos voluntariamente.

A continuación se propone una adaptación del modelo *Intellect* a la microempresa, en el que se explica la posible influencia de las redes de cooperación en cada elemento que forman el capital estructural y relacional de la microempresa y cómo esto, a su vez, favorece la eficacia y éxito de las políticas de responsabilidad social que puede llevar a cabo la microempresa.

Tabla 3. Adaptación de los componentes del capital estructural a la microempresa y la influencia sobre los mismos de la pertenencia a redes y de las políticas de responsabilidad social.

Capital estructural	Microempresas	Tipo de influencia de la pertenencia a redes de cooperación en la microempresa.	Tipo de influencia de la integración de políticas de responsabilidad social (RSE) por la microempresa	Influencia de las redes de cooperación de microempresas en las políticas de responsabilidad social y su relación con cada elemento de capital estructural.
Cultura Organizacional.	Se corresponde con la del propietario/microempresario y muy identificada con sus valores individuales.	Las redes incentivan la apertura y una cultura de cooperación con otros miembros de la red. Se generan culturas y valores compartidos por la red	La RSE se instaura con una fuerte identificación e integración con los valores y cultura del microempresario. Esta identificación genera mayor credibilidad de su RSE. Se aprecia una cultura de cooperación y compromiso con la comunidad local.	Incrementa la credibilidad de la empresa en la comunidad al instaurarse con una mayor visibilidad la RSE fuertemente identificada cultura y valores compartidos por la red y sus microempresarios. La RSE pasa a formar parte de la cultura de red y microempresa.
Filosofía de negocio.	Se corresponde con la del propietario/microempresario, muy focalizada en la adaptación al presente y la supervivencia en el día a día de la microempresa.	Las redes fomentan la filosofía de cooperación con otras empresas y la creación de valor compartido para los miembros de la red. Se establecen alianzas entre ellos de cara a la supervivencia en el futuro.	La RSE fomenta la filosofía de cooperación y compromiso con la sostenibilidad en el futuro de la microempresa y la creación de valor para la comunidad local o grupos de interés próximos. Se establecen alianzas y lazos entre microempresa y comunidad local.	Permite una mayor amplitud del compromiso y cooperación de los miembros de la red con la sostenibilidad futura de sus miembros y la creación de valor para su entorno. Las alianzas y los lazos con los grupos de interés pueden ser más formales, estructurados y de mayor alcance y visibilidad. Se trasciende en ocasiones el ámbito local de las relaciones.

Capital estructural	Microempresas	Tipo de influencia de la pertenencia a redes de cooperación en la microempresa.	Tipo de influencia de la integración de políticas de responsabilidad social (RSE) por la microempresa	Influencia de las redes de cooperación de microempresas en las políticas de responsabilidad social y su relación con cada elemento de capital estructural.
Estrategia.	Fijada más en el corto-medio plazo. Presionada por el día a día y la escasez de recursos.	Las redes ayudan a crear estrategias de cooperación con otras empresas con una visión más a largo plazo.	LA RSE se integra muchas veces de forma inconsciente y poco formalizada en la estrategia de la microempresa apoyada en los valores del microempresario y buscando un compromiso con la sostenibilidad de la microempresa y de la comunidad local, y generando acciones de cooperación con grupos de interés muy localizados.	Las redes motivan que las estrategias de cooperación entre sus miembros y los grupos de interés sean más formalizadas y planificadas. Se generan planes de RSE incorporados a la estrategia de la red, lo que favorece el desarrollo sostenible del territorio y unas relaciones más visibles, formales y sostenibles con los grupos de interés y una visión a más largo plazo.
Estructura organizativa.	Escasa estructura organizativa.	Las redes permiten estructuras organizativas más interconectadas entre sus miembros y que comparten recursos.	La RSE favorece estructuras organizativas más interconectadas con grupos de interés locales y con mayor flexibilidad de adaptación ante posibles contratiempos o necesidades imprevistas. Son estructuras poco formales.	Se generan estructuras más ágiles, flexibles y visiblemente mejor conectadas con los grupos de interés. Aumenta la formalización a nivel estructural de la RSE y las relaciones con los grupos de interés pasan a estar más estructuradas y a tener mayor amplitud. Las estructuras permiten la mejor adaptación de la microempresa al entorno y, sobre todo, una mejora para la motivación de los agentes de interés internos, los trabajadores que son conscientes de ello debido a la mayor visibilidad y formalización de la RSE.

Capital estructural	Microempresas	Tipo de influencia de la pertenencia a redes de cooperación en la microempresa.	Tipo de influencia de la integración de políticas de responsabilidad social (RSE) por la microempresa	Influencia de las redes de cooperación de microempresas en las políticas de responsabilidad social y su relación con cada elemento de capital estructural.
Propiedad industrial.	De escaso valor y desarrollo como norma general. Se evidencia una falta de reconocimiento y protección formal en la microempresa.	Las redes fomentan la compartición de propiedad industrial y la creación de la misma entre las empresas que forman parte de la red.	La mayor interconectividad con la comunidad local y compromiso por la sostenibilidad fomenta una mayor confianza, transparencia y reconocimiento de la propiedad industrial de la microempresa muchas veces escasamente protegida formalmente.	De la mayor relación y amplitud de las relaciones con los grupos de interés pueden surgir nuevas oportunidades de negocio o desarrollo de nuevos o mejorados servicios o productos. El fomento y desarrollo conjunto de propiedad industrial a través de las redes beneficia el desarrollo de dichas oportunidades, con creación de valor para el territorio en el que se ubican las microempresas. Al mismo tiempo facilitan un mayor reconocimiento y una mayor formalización y protección de la propiedad industrial.

Capital estructural	Microempresas	Tipo de influencia de la pertenencia a redes de cooperación en la microempresa.	Tipo de influencia de la integración de políticas de responsabilidad social (RSE) por la microempresa	Influencia de las redes de cooperación de microempresas en las políticas de responsabilidad social y su relación con cada elemento de capital estructural.
Tecnología de proceso.	Procesos simples con poco desarrollo tecnológico. Muy dependientes del conocimiento presencia y saber hacer del microempresario.	Las redes facilitan el acceso a recursos que permiten compartir y actualizar las tecnologías de proceso, logrando una mayor sistematización y eficiencia en procesos compartidos de aprovisionamiento, comercialización, marketing y financieros. Las tecnologías de proceso son desarrolladas en la red y están a disposición de cualquier miembro de la misma. No son tan dependientes del microempresario ya que se mantienen incluso después de traspasar el negocio a otro microempresario.	La RSE propicia la eliminación o adaptación por el microempresario de los procesos incompatibles con el compromiso de la sostenibilidad medioambiental y desarrollo de la comunidad local.	El desarrollo de tecnologías de proceso por la red y el uso compartido de recursos favorece el desarrollo de nuevos procesos más comprometidos con el medio ambiente y la prosperidad sostenible del entorno. Incluso se puede acceder a procesos de gestión responsable del negocio. Estos procesos se ponen al servicio de los miembros presentes y también futuros de la red. Se logra un mayor dinamismo y un efecto positivo en el territorio donde operan los miembros de la red.
Tecnología de producto.	Innovación de producto discontinua, generalmente por la escasez de recursos y estrategia a corto plazo.	Las redes comparten recursos y conocimiento que favorecen una innovación continua, una mayor actualización de la tecnología, con el fin de incorporar mayor valor al producto o generar nuevos productos o servicios. La innovación tiene mayor continuidad y mayor foco en el medio y largo plazo.	La coherencia de los valores del microempresario con la RSE propicia la innovación puntual de productos o servicios coherentes con la sostenibilidad medioambiental y el desarrollo de la comunidad local.	Las redes favorecen el desarrollo futuro de productos o servicios coherentes con el compromiso del microempresario con la sostenibilidad medioambiental y el desarrollo de la comunidad local. El mayor alcance y los mayores recursos de las redes favorecen una renovación del compromiso explícito de los miembros de la red con el desarrollo más continuo de estos productos y servicios.

Capital estructural	Microempresas	Tipo de influencia de la pertenencia a redes de cooperación en la microempresa.	Tipo de influencia de la integración de políticas de responsabilidad social (RSE) por la microempresa	Influencia de las redes de cooperación de microempresas en las políticas de responsabilidad social y su relación con cada elemento de capital estructural.
Procesos de apoyo.	No suelen buscar apoyos externos. Su mayor apoyo se basa en la cercanía y conocimiento del microempresario del cliente próximo.	Facilitan acceso a procesos de apoyo a la microempresas que pertenecen a la red. Se generan alianzas que permiten una mayor accesibilidad a los clientes, a ciertos recursos incluso financieros, a mayor eficiencia en algunos procesos y mayor accesibilidad a ciertos grupos de interés.	La RSE estrecha aún más los vínculos del microempresario con los grupos de interés más próximos. Surgen procesos de apoyo mutuo, normalmente de carácter informal.	La pertenencia a la red favorece que los vínculos del microempresario alcancen a una mayor amplitud de grupos de interés. Estos vínculos son más visibles. Surgen procesos de apoyo entre la red, sus miembros y los grupos de interés más intensos, formales y de mayor alcance. Además la red ofrece a sus miembros mayor accesibilidad a ciertos apoyos externos para la implantación formalizada de la RSE en la gestión del negocio.
Procesos de captación de conocimiento.	Escasos, se basan en el auto-aprendizaje y dependen de la presencia del microempresario.	Son más eficientes y de más fácil y económico acceso en empresas que pertenecen a redes. Se comparten conocimientos por los miembros de la red y están a disposición de sus miembros presentes y futuros. La red facilita asimismo acceso a otras fuentes externas de conocimiento. Se fomentan procesos de aprendizaje y colaboración entre los miembros.	El desarrollo de la RSE genera procesos de aprendizaje para el microempresario fruto de sus relaciones estrechas, transparentes y de confianza con los grupos de interés más próximos. Se identifica con mayor facilidad las necesidades y demandas de dichos grupos de interés.	El aprendizaje colaborativo y el acceso compartido a mayores fuentes de conocimiento externo para la microempresa alcanza una mayor amplitud y diversidad gracias a los mayores vínculos de la red con organismos de apoyo y grupos de interés y a la compartición de sus miembros del conocimiento generado.

Capital estructural	Microempresas	Tipo de influencia de la pertenencia a redes de cooperación en la microempresa.	Tipo de influencia de la integración de políticas de responsabilidad social (RSE) por la microempresa	Influencia de las redes de cooperación de microempresas en las políticas de responsabilidad social y su relación con cada elemento de capital estructural.
Formas de transmisión de comunicación.	Comunicación verbal directa o mediante el correo electrónico con sus clientes y proveedores más próximos.	Las redes favorecen la comunicación entre los miembros de la red, desarrollando nuevas formas de transmisión en red y al mismo tiempo establece medios de comunicación con agentes y organismos del exterior.	La RSE fomenta una política de comunicación transparente con los grupos de interés más próximos. Las formas de comunicación tienden a ser más informales.	El incremento de las formas de transmisión de comunicación hace que pueda llegar con mayor facilidad a todos los agentes interesados tanto a nivel interno como externo. Las acciones de RSE se comunican con mayor intensidad y formalidad entre los miembros de la red y hacia el exterior de la red a través de diferentes medios y plataformas (internet, fundaciones, páginas web, memorias,..)
Tecnologías de la información.	Cada vez más desarrolladas gracias al desarrollo de INTERNET, son menos costosas. Son utilizadas para mantener relaciones con clientes y proveedores.	Las redes favorecen el uso de tecnologías de la información y comunicación para la transmisión de conocimiento y mantener relaciones entre los miembros de la red.	La microempresa amplía el uso de las tecnologías de la información para mantener una relación más estrecha con los grupos de interés más próximos.	El desarrollo por la red de las tecnologías de la información y comunicación favorece el desarrollo y el dinamismo del territorio en el que se ubican las microempresas y permite un diálogo e intercambio más eficiente y de mayor amplitud con una diversidad grande de grupos de interés. Igualmente permite contactos con redes geográficamente distantes favoreciendo la generación de conocimiento sobre buenas prácticas en otros sectores de actividad e incluso en otros países.

Fuente: elaboración propia a partir del modelo Intellect.

Tabla 4. Adaptación de los componentes del capital relacional a la microempresa y la influencia sobre los mismos de la pertenencia a redes y de las políticas de responsabilidad social.

<b>Capital relacional</b>	<b>Microempresas</b>	<b>Tipo de influencia de la pertenencia a redes de cooperación en la microempresa.</b>	<b>Tipo de influencia de la integración de políticas de responsabilidad social (RSE) por la microempresa</b>	<b>Influencia de las redes de cooperación de microempresas en las políticas de responsabilidad social y su relación con cada elemento de capital relacional.</b>
Base de clientes relevantes.	Clientela tradicional no necesariamente relevante pero si suficiente.	Las redes pueden propiciar acciones comerciales en beneficio de los miembros de la red con intención de ampliar la base de clientes. Además puede generar alianzas que permitan el acceso a determinados clientes o proveedores de mayor dimensión.	La RSE puede ampliar la base de clientes movidos por el reconocimiento del compromiso de la microempresa con la comunidad local. El microempresario puede además identificar nuevas necesidades no cubiertas o segmentos de clientela local aún no satisfechos.	La red propicia la mayor visibilidad y alcance de la RSE con lo que aumenta también la base de los actuales y potenciales clientes y cuanto mayor y mejor sea el acceso de la microempresa y la red a más grupos de interés, sus actuaciones de responsabilidad social podrán abarcar a mayor parte de la comunidad y recibir el reconocimiento de una base mayor de clientes potenciales.

Capital relacional	Microempresas	Tipo de influencia de la pertenencia a redes de cooperación en la microempresa.	Tipo de influencia de la integración de políticas de responsabilidad social (RSE) por la microempresa	Influencia de las redes de cooperación de microempresas en las políticas de responsabilidad social y su relación con cada elemento de capital relacional.
Lealtad de clientes.	Alta lealtad de clientes.	<p>La pertenencia a redes de cooperación puede dar mayor confianza a los clientes que ven como la empresa se interrelaciona y pertenece a organizaciones y asociaciones de renombre. Además las acciones comerciales, promociones conjuntas gracias a la red, favorecen la satisfacción y lealtad del cliente.</p>	<p>El mayor compromiso, diálogo e identificación del microempresario con la comunidad local aumenta la lealtad de los clientes. Cuanto mayor sea la transparencia de la empresa en sus procedimientos y procesos internos y estos se trasladen a los agentes externos, mayor lealtad se crearán entre sus clientes como agentes externos que son.</p>	<p>La RSE pasa a formar parte de la cultura de red y microempresa. Las alianzas y los lazos con los grupos de interés pueden ser más formales, estructurados y de mayor alcance y visibilidad. Se refuerzan los lazos y aumenta la confianza y lealtad de los grupos de interés, entre los que destacan los clientes. Incluso el reconocimiento trasciende en ocasiones el ámbito local. A medida que la relación con los clientes es más intensa, la empresa podrá conocer mejor sus necesidades sociales y sus actuaciones de responsabilidad serán más exitosas, consiguiendo así mayor lealtad de los mismos.</p>
Intensidad de la relación con clientes.	Relaciones estrechas con sus clientes y normalmente intensas.	<p>Las redes de cooperación pueden estrechar las relaciones con los clientes a través de servicios adicionales que las microempresas por sí solas no podrían alcanzar. Pueden facilitar a los miembros el acceso a herramientas y tecnologías que mejoran la gestión de relaciones con los clientes.</p>	<p>La relación con los clientes trasciende a la relación comercial y se extiende al ámbito de compromiso con la comunidad local, intensificándose las relaciones.</p>	<p>La formalización e intensificación de las relaciones con los grupos de interés, entre los que destacan los clientes, con el fin de promover la RSE de la red, y la mayor visibilidad y mayores posibilidades de la red para comunicar la RSE, intensifica aún más las relaciones con los clientes, haciéndolas más diversas, frecuentes y de mayor valor.</p>

Capital relacional	Microempresas	Tipo de influencia de la pertenencia a redes de cooperación en la microempresa.	Tipo de influencia de la integración de políticas de responsabilidad social (RSE) por la microempresa	Influencia de las redes de cooperación de microempresas en las políticas de responsabilidad social y su relación con cada elemento de capital relacional.
Procesos y servicios de apoyo al cliente.	Atención personalizada a clientes, fortaleza y ventaja de la microempresa.	Las redes de cooperación pueden mejorar el servicio al cliente, ya que las redes pueden ofrecer a sus miembros servicios adicionales que las microempresas por sí solas no podrían alcanzar.	El microempresario con su compromiso con la comunidad local pone al servicio de la misma mejores servicios y productos que den respuesta a las necesidades y demandas de los clientes locales.	La mejora en el servicio al cliente y la creación de productos y servicios que faciliten su vida cotidiana son actuaciones de responsabilidad social que se ven favorecidas con el mecanismo de las redes que amplían estas posibilidades con el uso de recursos conjuntos.
Cercanía al mercado.	Mayor cercanía al mercado, mayores relaciones informales entre los distintos agentes del mercado (proveedores, clientes, mediadores...etc.).	Las redes facilitan la cercanía a los agentes del mercado gracias a herramientas y servicios adicionales que aumentan las posibilidades de relación con los clientes, la satisfacción de los mismos, y el conocimiento de nuevas tendencias o demandas a satisfacer.	La RSE proporciona al microempresario un mayor conocimiento y proximidad a las demandas y necesidades de la comunidad local.	Las redes aumentan la visibilidad de la RSE, propician un mayor reconocimiento por el mercado y en ocasiones pueden actuar intermediando entre el mercado y los miembros de la red con el fin de facilitar la cercanía a mercados y agentes o grupos de interés menos próximos, favorecer e intensificar las relaciones con la comunidad local, y permitir dirigir de manera eficiente sus buenas prácticas de responsabilidad social.
Notoriedad de marcas.	Poca notoriedad de marcas. La notoriedad se reduce a un ámbito muy localizado.	La red publicita y se encarga de dar notoriedad a las empresas que forman parte de ellas, mediante la organización de ferias, foros...etc.	La RSE puede reforzar significativamente la notoriedad de la marca mediante acciones locales de RSE pero sigue reduciéndose a un ámbito muy local.	La RSE de la red y su mayor visibilidad, comunicación y alcance refuerza la notoriedad de las marcas de sus miembros o de la red (asociada a la de sus miembros) extendiéndola a un ámbito que trasciende el local. La red puede incluso tener reconocimientos por marca comprometida con la RSE.

Capital relacional	Microempresas	Tipo de influencia de la pertenencia a redes de cooperación en la microempresa.	Tipo de influencia de la integración de políticas de responsabilidad social (RSE) por la microempresa	Influencia de las redes de cooperación de microempresas en las políticas de responsabilidad social y su relación con cada elemento de capital relacional.
Reputación/nombre de la empresa.	La reputación y nombre de la empresa entre los clientes, proveedores y demás agentes se basa en la confianza y en la tradición.	La reputación y nombre de la empresa puede verse fortalecido gracias a la publicidad de la red y a su pertenencia a la misma.	La mayor identificación de la RSE con los valores del microempresario refuerzan su credibilidad aumentando la reputación del microempresario entre la comunidad local pero goza de poco reconocimiento en ámbitos no locales.	La formalización y dedicación de recursos de la red en la RSE y el mayor alcance y visibilidad de la misma, propicia que la reputación de la marca de la red y de sus miembros se refuerce en el ámbito local y al mismo tiempo trascienda a organismos, y medios y otros grupos de interés diferentes a los propios de la comunidad local.
Alianzas estratégicas.	Estrechas pero escasas con algunos proveedores y clientes muy localizados.	La red crea alianzas estratégicas entre sus miembros, permitiendo además establecer alianzas de mayor valor con proveedores y clientes de mayor dimensión.	La RSE propicia alianzas del microempresario con otros agentes externos como administración local y asociaciones culturales.	A las alianzas de la red con clientes y proveedores de mayor dimensión, los miembros de la red se benefician también de alianzas y acuerdos puntuales derivadas de la política de RSE con administración, medios de comunicación, asociaciones de consumidores, gremios y otros grupos con los que el microempresario por su menor dimensión no tenía acceso.
Relaciones con proveedores.	Relaciones estables con proveedores, llegando a ser de intensidad y, en ocasiones, informales.	Las redes favorecen mejores precios con proveedores y, por tanto, ventajas económicas para los miembros de la red, véase el caso de las centrales de compras. Permite la accesibilidad a trabajar directamente con proveedores de mayor dimensión que exigen pedidos mínimos de compra	Los proveedores locales reconocen el compromiso del microempresario con acciones de RSE locales y en ocasiones pueden colaborar con él.	Mayor concienciación, cooperación y apoyo formal a las políticas de RSE por parte de los proveedores de la red motivados por la mayor formalización, mejor gestión y mayor alcance y visibilidad de la RSE.

<b>Capital relacional</b>	<b>Microempresas</b>	<b>Tipo de influencia de la pertenencia a redes de cooperación en la microempresa.</b>	<b>Tipo de influencia de la integración de políticas de responsabilidad social (RSE) por la microempresa</b>	<b>Influencia de las redes de cooperación de microempresas en las políticas de responsabilidad social y su relación con cada elemento de capital relacional.</b>
Relaciones con otros agentes de interés.	Relaciones estables con los agentes de su comunidad, llegando a ser de gran intensidad y, normalmente, informales.	Las redes favorecen la creación de nuevas relaciones con otros agentes de interés menos cercanos o accesibles para la microempresa, creando oportunidades para la misma.	La RSE promueve relaciones del microempresario con agentes locales (ayuntamientos, asociaciones vecinales,...) distintos a proveedores y clientes.	Mayor concienciación, apoyo e idoneidad de las políticas de RSE fruto de sus mejores relaciones con otros agentes de interés que pueden incluso tener un ámbito más amplio que el local. Gracias a la red y sus prácticas de RSE surgen nuevas relaciones formales con dichos agentes o grupos de interés.

*Fuente:* elaboración propia a partir del modelo Intellect.

#### 4.- Conclusiones y futuras líneas de investigación

En el desarrollo de las sociedades actuales, las microempresas asumen un papel fundamental, no sólo por su capacidad para crear empleo o valor añadido en la economía sino porque hacen llegar conocimientos, modernidad y dinamismo a los territorios en los que se ubican. Sin embargo, las microempresas pueden aportar mucho más que esto a las sociedades en las que realizan sus actividades, llevando a cabo políticas de responsabilidad social y asumiendo principios y valores sociales. Es cierto que las microempresas se encuentran en desventaja con las empresas más grandes en cuanto a los recursos disponibles para este tipo de actividades, pero a la vez tienen otros atributos que las favorecen y que bien utilizados pueden conseguir actuaciones exitosas y eficaces en términos de de responsabilidad social. Así mantienen una gran presencia en las comunidades locales, constituyendo en sí mismas un factor clave para el desarrollo y bienestar social, regional y local. Además su mayor grado de arraigo en la comunidad local respecto a la gran empresa las sitúa en una posición privilegiada para conocer más fácilmente las necesidades y demandas de sus grupos de interés y los problemas locales.

En este trabajo se exponen y revisan números estudios y propuestas desde distintos foros públicos y privados en los que se argumentan los beneficios que pueden obtener las pequeñas empresas en general, y las microempresas en particular, si realizan actuaciones de responsabilidad social. A esto añadir que tanto la Comisión Europea en su Libro Verde, como distintos Foros internacionales y nacionales subrayan la necesidad de que la pequeña empresa asuma estas políticas, recomendando la utilización de las fórmulas del cooperativismo y el asociacionismo.

En esta línea, el trabajo propone que las redes de cooperación además de ser una herramienta que le sirva a la microempresa para fortalecerse y poder ser más competitiva en el mercado, sean también una ayuda para que ésta pueda estrechar y fortalecer sus lazos con la comunidad y con el resto de agentes o grupos de interés, y mejorar sus conocimientos, capacidades, aprendizaje y buenas prácticas sobre la RSE (*Teoría de los recursos y capacidades*, Grant, R.M., 1996) lo que le permite una mejor incorporación de las políticas de responsabilidad social y mayores efectos positivos derivados de las mismas, contribuyendo al mismo tiempo al desarrollo económico y social del territorio donde se realizan y a mejorar, en definitiva, los elementos que componen tanto el capital estructural como el capital relacional de la microempresa, en especial cuando hablamos del capital estructural.

Para la realización del análisis se ha utilizado el modelo *Intellect*, adaptándolo a la microempresa, definiendo los elementos que componen el capital relacional y estructural. Una vez enumerados estos elementos se han relacionado con la pertenencia a redes y con las actuaciones de responsabilidad social por parte de la microempresa, de tal forma que se pudieran explicar los beneficios y fortalezas que este tipo de redes y políticas pueden aportar al desarrollo de dichos componentes.

Una vez realizado el análisis, elemento por elemento, el estudio concluye con la tesis de que el establecimiento de redes de cooperación de microempresas contribuye a:

- Mitigar la menor disponibilidad de recursos al poder abordar conjuntamente el desarrollo conjunto de políticas de RSE.
- Reforzar sus relaciones con la comunidad local y otros grupos de interés.
- Generar al mismo tiempo un aprendizaje colaborativo y unas redes de conocimiento compartido respecto a las mejores prácticas en materia de RSE y otras áreas que pueden contribuir a mejorar su desempeño y competitividad.
- Mejorar el diseño de políticas adecuadas de RSE y, ganando visibilidad y elevando el alcance de sus acciones y políticas de RSE.

- Desarrollar aún más su capital relacional y estructural, fortaleciendo cada uno de los elementos de los que se componen.

Como futuras líneas de investigación se propone abordar estudios descriptivos y estudios de casos sobre la realidad de la RSE en las redes de microempresas, en especial, a lo concerniente a su amplitud y alcance actual, a las principales motivaciones de los microempresarios y al estudio de los efectos positivos que dichas políticas pueden generar en sus negocios. Igualmente se puede estudiar qué apoyos externos son los más adecuados para impulsar la RSE en la microempresa. Se pueden abordar también estudios que contemplen las mejores prácticas de RSE en el ámbito de la microempresa y cómo estas varían en función de la localidad o sector donde operan, y los grupos de interés con los que interactúen.

Hoy en día, debido a la crisis que acontece puede ser un escenario idóneo para analizar si las redes de cooperación realmente pueden ser una opción que ayude a la permanencia en el mercado de las microempresas, mejore su competitividad y fortalezca el capital estructural y relacional de las mismas gracias, entre otros elementos, a las políticas de responsabilidad social.

## 5 Bibliografía

- ALBURQUERQUE, F. (2004): "Desarrollo económico local y descentralización", *Revista de la CEPAL*, nº. 82, pp.157-171.
- AUDRETSCH, D. B. (1991): "New-Firm Survival and the Technological Regime", *Review of Economics and Statistics*, Inglaterra, MIT Press, nº 60, pp.441-450.
- AUDRETSCH, D. B. Y MAHMOOD, T. (1991): "The Hazard Rate of New Establishments", *Economics Letters*, Suiza, Vol. 36, nº.2, pp.409-412.
- AUDRETSCH, D. B. Y MAHMOOD, T. (1995): "New- Firm Survival: New Results using a Hazard Function", *Review of Economics and Statistics*, Inglaterra, MIT Press, nº 77, pp.97-103.
- AXELROD R., COHEN, M. D. (1999): "Harnessing Complexity", *Free Press*.
- BARNEY, J. B.; HANSEN, M.H. (1994): "Trustworthiness as a source of competitive advantage", *Strategic Management Journal*, nº.15, pp.175-190.
- BEL DURÁN, P.; FERNÁNDEZ GUADAÑO, J. Y MIRANDA GARCÍA, M. (2005): "La creación de puestos de trabajo en el ámbito rural para su desarrollo: las organizaciones de participación agrarias", *CIRIEC-España, Revista de Economía pública, social y cooperativa*, nº. 52, Valencia, pp.335-360.
- BENITO HERNÁNDEZ, S. (2009): "Las redes de cooperación de microempresas en España y la utilización de las TIC's", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº. 64, pp.1-26.
- BENITO HERNÁNDEZ, S. y ESTEBAN SÁNCHEZ, P. (2008): "Aplicación de los principios de responsabilidad social en las empresas de participación de menos de diez empleados", *Revista de Estudios Cooperativos (REVESCO)*, nº 94, pp.7-26.
- BORJA, C. Y CASTELLS, M. (1997): "*Local y global, La gestión de las ciudades en la era de la información*", Editorial Taurus, Madrid, pp.24-25.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2001): "*Libro verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*", COM 2001, 366 final, 18.07.2001, Bruselas: Comisión de la Comunidad Europea. Disponible en HTML en: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0366:FIN:ES:PDF> (Consulta: 10 de marzo del 2010).
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2006): "*Poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia de la responsabilidad social de las empresas*", COM 2006, 136 final,

- 22.03.2006, Bruselas: Comisión de la Comunidad Europea. Disponible en HTML en: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0136:FIN:ES:PDF> (Consulta 6 de marzo de 2010)
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS, (2008): “*Definición de microempresa*”, información disponible en HTML en: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2003:124:0036:0041:es:PDF> (Consulta: 7 de mayo del 2009).
- CUERVO GARCÍA, A. “Los fines de la empresa moderna y el papel de los directivos ante los grupos de interés”, *El modelo de empresa del siglo XXI: hacia una estrategia competitiva y sostenible*, Colección Biblioteca Ciencias Sociales, Ediciones Cinca, núm. 6, Madrid, 2008, pp. 50.
- EUROFORUM ESCORIAL (1998): “*Medición del capital intelectual: modelo Intellect*”, Euroforum Escorial, Madrid.
- EUROPEAN EXPERT GROUP ON CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES, (2007): “*Opportunity and Responsibility. How to help more small businesses to integrate social and environmental issues into what they do*” Comisión de la Comunidad Europea, Dirección General de la Empresa e Industria. Disponible en pdf: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/files/csr/documents/ree\\_report\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/files/csr/documents/ree_report_en.pdf) (Consulta 29 de enero de 2010).
- EUROPEAN MULTISTAKEHOLDER FORUM ON CSR (2004): “*Report of the Round Table on 'Fostering CSR among SMEs'*”, versión final del 3 de mayo, pp 8-9. Disponible en pdf: [http://circa.europa.eu/irc/empl/csr\\_eu\\_multi\\_stakeholder\\_forum/info/data/en/CSR%20Forum%20RT%20report%20SME.pdf](http://circa.europa.eu/irc/empl/csr_eu_multi_stakeholder_forum/info/data/en/CSR%20Forum%20RT%20report%20SME.pdf) (Consulta 29 de enero de 2010).
- FOMBRUN, C.J.; GARDBERG, N.A.; SEVER, J.M. (2000): "The Reputation Quotient: A multi-stakeholder measure of corporate reputation", *Journal of Brand Management*, Vol. 7, nº 4, pp.241-256.
- FORÉTICA (2008): *Informe FORÉTICA 2008*. Evolución de la Responsabilidad Social de las empresas en España. Disponible en versión PDF en: [http://www.foretica.es/recursos/doc/Biblioteca/Informes/36900\\_16121612200821230.pdf](http://www.foretica.es/recursos/doc/Biblioteca/Informes/36900_16121612200821230.pdf). (Consulta: 10 de enero de 2010).
- FORO DE EXPERTOS EN RSE (2007): *Informe - Conclusiones del Foro de Expertos de RSE*. Disponible en HTML en [http://nueva.fundaciones.org/docs/repositorio/es\\_ES/grupossectoriales/laborales/informe\\_definitivo\\_foro\\_expertos.pdf](http://nueva.fundaciones.org/docs/repositorio/es_ES/grupossectoriales/laborales/informe_definitivo_foro_expertos.pdf) (Consulta: 25 de enero de 2010), pp. 7.
- GARCÍA CANAL, E., “et al”. (2005): “*Redes de empresas en España. Una perspectiva teórica, histórica y global*”, LID Editorial Empresarial, Madrid.
- GARCÍA PÉREZ DE LEMA, D., “et al”. (2002): “*Factores determinantes de la eficiencia y rentabilidad de las PYME en España*”, Madrid, Edita la Asociación de Contabilidad y Administración de empresas (AECA), pp.83-85.
- GARCÍA-GUTIÉRREZ FERNÁNDEZ, C., FERNÁNDEZ GUADAÑO, J., GARCÍA VILLALOBOS, J.C., MIRANDA FERNÁNDEZ, M. (2004): “La red de información INTERNET de la sociedad de la comunicación y del conocimiento promueve la generalización de la participación en los procesos de tomas de decisiones”, *CIRIEC-España, Revista de economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 49, pp.31-54.
- GRANT, R.M. (1996), “*Dirección Estratégica. Conceptos, Técnicas y Aplicaciones*”, Civitas, Madrid.
- GREENING, D.W.; TURBAN, D.B. (2000): "Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce", *Business and Society*, Vol. 39 , nº 3, pp.254-280

- INSTITUTO AUSTRIACO PARA EL ESTUDIO DE LAS PYMES (KMU FORSCHUNG AUSTRIA) (2007): "La responsabilidad social de las pymes: ejemplos prácticos para fomentar la competitividad de las pymes", información disponible en: [http://www.csr-in-smes.eu/downloads/brochure\\_spanish.pdf](http://www.csr-in-smes.eu/downloads/brochure_spanish.pdf) (Consulta: 10 de marzo de 2010).
- JONES, G.; JONES, B.; LITTLE, P. (2000): "Reputation as reservoir: Buffering against loss in times of economic crisis", *Corporate Reputation Review*, Vol. 3, nº 1, pp.21-29.
- LUETKENHORST, W. (2004): "Corporate Social Responsibility and the Development Agenda: the Case for actively Involving Small and Medium Enterprises", *Intereconomics*, May / June.
- MCWILLIAMS, A.; SIEGEL, D. (2000): "Corporate social responsibility and financial performance: correlation or misspecification ?", *Strategic Management Journal*, nº. 21, pp.603-609.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES. Foro de Expertos en RSE (2007): "Informe sobre las Conclusiones del Foro de Expertos de RSE", información disponible en HTML en [http://nueva.fundaciones.org/docs/repositorio/es\\_ES/grupossectoriales/laborales/informe\\_definitivo\\_foro\\_expertos.pdf](http://nueva.fundaciones.org/docs/repositorio/es_ES/grupossectoriales/laborales/informe_definitivo_foro_expertos.pdf) (Consulta 25 de enero de 2010).
- NEVADO PEÑA, D. y LÓPEZ RUIZ, V.R.( 2002): "El Capital intelectual: valoración y medición", Financial Times-Prentice Hall, Pearson Educación, Madrid, pp.108-110.
- NIETO, M. (2005): "Difusión de la responsabilidad social corporativa en la empresa española", *Economistas*, noviembre, nº.106, pp. 32-44.
- OBSERVATORIO EUROPEO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (2002): "European SMEs and social and environmental responsibility" Dirección General de la empresa, Unión Europea, Núm. 4, 2002, Disponible en HTML en:[http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise\\_policy/analysis/doc/smes\\_observatory\\_2002\\_report4\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/analysis/doc/smes_observatory_2002_report4_en.pdf). (Consulta 10 de marzo de 2010).
- ORLITZKY, M. (2005): "Social Responsibility and Financial Performance: Trade-off or Virtuous Circle", *Business Review*, University of Auckland; Autumn, pp.37-43.
- ORLITZKY, M.; SCHMIDT, F.L.; RYNES, S.L. (2003): "Corporate Social and Financial Performance: A Meta-analysis", *Organization Studies*, Vol. 24, nº 3, pp.403-441.
- PÉREZ ESTÉBANEZ, R. (2006): Tesis Doctoral leída y aprobada en junio de 2006: *Estudio financiero y organizativo de las redes de microempresas. Aplicación al caso de la gestión medioambiental*. Dirigida por el Profesor Carlos GARCÍA-GUTIÉRREZ FERNÁNDEZ. Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Económicas y Empresariales, Madrid.
- PIECHOCKI, R. (2004): "Transparency of Annual Sustainability Reports", *Corporate Reputation Review*, Vol. 7 , nº 2, pp.107-124.
- PORTER, M. E.; KRAMER, M.R. (2002): "The competitive advantage of corporate philanthropy", *Harvard Business Review*, Vol. 80 , nº 12, pp.56-68.
- PRALAHAD, CK. (2004): "Fortune at the Bottom of the Pyramid, Eradicating Poverty through Profits", Wharton School Publishing, USA.
- PUTMAN R.D.(1993): "The prosperous community: social capital and public life". *American Prospect*, nº.13, pp. 25-42.
- (1995): "Bowling alone: America's declining social capital". *Journal of Democracy*, nº. 6, pp.65-78.
- RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, J.M. (2003): "El gobierno de la empresa: un enfoque alternativo". *Ediciones Akal S.A., Madrid*.
- (2004): "La responsabilidad social de la empresa: algunos fundamentos económicos". XII Conferencia anual de ética, economía y dirección; Úbeda, Jaén; 3-4 Junio (en línea) Disponible en versión pdf en

[http://www.ujaen.es/huesped/xiiconfe/Comunicaciones/Jose\\_Miguel\\_Rodriguez\\_Fernandez.pdf](http://www.ujaen.es/huesped/xiiconfe/Comunicaciones/Jose_Miguel_Rodriguez_Fernandez.pdf) . (Consulta 11 de marzo 2010).

- SCHNIETZ, K.E.; EPSTEIN, M.J. (2005): "Exploring the Financial Value of a Reputation for Corporate Social Responsibility During a Crisis", *Corporate Reputation Review*, Vol. 7, nº 4, pp.327-345.
- SCHUJMAN, L. (1992): "*La microempresa en el desarrollo local y regional. Una contribución para el ciudadano*", Universidad Nacional de Rosario Editora, pp.7.
- SEGARRA, A. Y CALLEJÓN, M. (2000): "*New Firm's Survival and Market Turbulence. New Evidence from Spain*", Working Paper Grup de Recerca Polítiques Públiques i Regulació Econòmica (GR-PPRE), Universitat de Barcelona, información disponible en versión PDF en: [http://www.ub.es/graap/WP0501\\_Callejon.PDF](http://www.ub.es/graap/WP0501_Callejon.PDF), (Consulta: 20 de noviembre del 2008).
- SEGARRA, A.; et al. (2002): "*La creación y supervivencia de las empresas industriales*", Madrid, Biblioteca Civitas Economía y Empresa, Colección Economía.
- SERVER IZQUIERO, R. y CAPÓ VICEDO, J. (2009): "La responsabilidad social empresarial en un contexto de crisis, repercusión en las sociedades cooperativas", *CIRIEC-ESPAÑA, Revista de economía pública, social y cooperativa*, nº 65, Agosto, pp.7-31.
- SPENCE, L.J. Y RUTHERFOORD, R. (2001): "Social responsibility, profit, maximization and the small firm owner-manager", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 8, nº. 2, pp.126-139.
- SPICER, B.H. (1978): "Investors, corporate social performance and information disclosure: An empirical study", *Accounting Review*, nº.53, pp.94-111.
- STACEY, R. (2001): "*Complex Responsive Processes in Organizations. Learning and Knowledge Creation*", Routledge, Taylor & Francis Group, London.
- UNIDO, ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL (2002): "*Corporate Social Responsibility. Implications for Small and Medium Enterprises in Developing Countries*", información disponible en versión PDF en: [http://www.unido.org/fileadmin/user\\_media/Publications/Pub\\_free/Corporate\\_social\\_responsibility.pdf](http://www.unido.org/fileadmin/user_media/Publications/Pub_free/Corporate_social_responsibility.pdf) , (Consulta: 28 de enero de 2010).
- VARGAS SANCHEZ, A. (2002): "De la participación a la gestión del conocimiento y del capital intelectual: reflexiones en torno a la empresa cooperativa", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 40, abril, pp.123-140.
- VICENTE MOLINA, A., et al. (2004): "*Compatibilidad entre responsabilidad social corporativa y competitividad: estado de la cuestión en el ámbito internacional*", Instituto de Economía Aplicada a la empresa, Universidad del País Vasco, pp.99-100.
- WILLIAMSON, O.E. (1993): "Calculativeness, trust and economic organization", *Journal of Law and Economics*, Vol. 36, nº 1, pp.453-486.