

Benito Hernández, Sonia; Esteban Sánchez, Pablo

## Article

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

Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa (IEDEE)

## Provided in Cooperation with:

European Academy of Management and Business Economics (AEDEM),  
Vigo (Pontevedra)

Suggested Citation: Benito Hernández, Sonia; Esteban Sánchez, Pablo (2012) : La influencia de las políticas de responsabilidad social y la pertenencia a redes de cooperación en el capital relacional y estructural de las microempresas, Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa (IEDEE), ISSN 1135-2523, Elsevier, Amsterdam, Vol. 18, Iss. 2, pp. 166-176,

[http://dx.doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)70007-2](http://dx.doi.org/10.1016/S1135-2523(12)70007-2)

This Version is available at:

<http://hdl.handle.net/10419/191033>

## Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

## Terms of use:

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*



<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>



# Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa

www.elsevier.es/iedee



## 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>a,\*</sup> y Pablo Esteban Sánchez<sup>b</sup>

<sup>a</sup>Departamento de Economía y Valoración, Universidad Politécnica de Madrid, Escuela de Ingeniería Agrícola, Campus Ciudad Universitaria, Edificio B, segunda planta, 28040, Madrid, España

<sup>b</sup>Departamento de Economía de la Empresa, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Europea de Madrid, Calle Clara del Rey, n.º 42, esc dcha 7.º - 3, 28001, Madrid, España

### HISTORIA DEL ARTÍCULO:

Recibido el 4 de septiembre de 2011  
Aceptado el 29 de diciembre de 2011

#### Códigos JEL:

M10  
M12  
M13  
M14  
L14

#### Palabras clave:

Redes de cooperación  
Microempresa  
Responsabilidad social  
Capital relacional y estructural

### 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 las políticas de responsabilidad social y la pertenencia a redes de cooperación pueden tener en estos componentes.

© 2011 AEDEM. Publicado por Elsevier España, S.L. Todos los derechos reservados.

### The influence of social responsibility policies and belonging to cooperation networks in the relational and structural capital of micro-enterprises

#### ABSTRACT

Micro-enterprises have certain attributes that distinguish them from large companies and from those that see problems when adopting principles and social responsibility policies. However, the principles of social responsibility can and should be integrated into any organization, including micro-enterprises. In this paper, we study how cooperation networks could be an appropriate incentive for the micro-enterprises to implement social responsibility policies, strengthening some advantages and mitigating some disadvantages that micro-enterprises may have when dealing with such policies, and enhancing, ultimately, the level of development of their relational and structural capital. In preparing the study theoretical model is proposed that analyses the components of these types of capital in the company, adapted to the micro-enterprise as well as studying the influences that social responsibility policies and membership of cooperation networks can have on these components.

© 2011 AEDEM. Published by Elsevier España, S.L. All rights reserved.

#### JEL classification:

M10  
M12  
M13  
M14  
L14

#### Keywords:

Networking  
Micro-enterprise  
Social responsibility  
Relational and structural capital

\*Autor para correspondencia.

Correo electrónico: sonia.benito@upm.es (S. Benito).

## 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>1</sup> (García-Gutiérrez Fernández et al., 2004). Acorde con las palabras del profesor García-Gutiérrez, en este trabajo se estudia la realidad de la pequeña empresa, su integración en redes de cooperación y la puesta en práctica de políticas de responsabilidad social empresarial (RSE) por estas.

Las redes de cooperación empresarial pueden ser la fórmula organizativa idónea para que la microempresa, mediante la concentración con otras empresas, pueda adquirir el tamaño necesario para 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>2</sup> sí creen en las redes como formas organizativas eficientes y flexibles, en la práctica no las utilizan todo lo que podrían (Benito Hernández, 2009; Pérez Estébanez, 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 estas, se puede 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 operación diaria de cada pequeña empresa en su sector de actividad.

Por otra parte, la importancia de incorporar 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: “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, por lo tanto, convierte 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, 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 social de la empresa como un concepto por el que las empresas deciden ir más allá de los requisitos legales mínimos 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 preocupa-

ciones 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 demás agentes, para permitir 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 diferencian de la gran empresa y de los que se derivan ventajas e inconvenientes a la hora de abordar políticas de RSE. Las microempresas operan en entornos de márgenes relativamente estrechos y suelen disponer de menos recursos que las grandes empresas para abordar políticas de RSE y generar aprendizaje y conocimientos (Benito y Esteban, 2008). Pero al mismo tiempo mantienen una gran presencia en las comunidades locales, constituyendo en sí mismas un factor clave para el desarrollo y el 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 la eficacia de las actuaciones que realicen en términos de RSE (Vicente Molina et al., 2004).

Sin embargo, según el informe Forética (2008), el grado de conocimiento del concepto de responsabilidad social difiere bastante según las empresas sean grandes o pequeñas; de este modo, mientras que el 90% de las grandes empresas conocen qué es la responsabilidad social, este porcentaje se reduce al 50% si las empresas tienen menos de 10 empleados. Es necesaria, por lo 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 su competitividad), generando un mayor conocimiento sobre la RSE y facilitando 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, la produc-

<sup>1</sup> El 94,04% de todas las empresas que forman el tejido empresarial español son microempresas. Datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), extraídos del DIRCE [citado 21 Ago 2008]. Disponible en: <http://www.ine.es/inebase/cgi/um?M=por+ciento+2F37+por+ciento+2Fp201&O=inebase&N=&L>

<sup>2</sup> La Comisión Europea define microempresa como aquella que tiene menos de 10 trabajadores, un límite de 2 millones de euros en balance general y un límite de 2 millones para la cifra de negocios [citado 7 May 2009]. Disponible en: <http://www.ipyme.org/IPYME/es-ES/EmprendedoresCreacionEmpresas/nuevaDefinicionPYME.htm>

ción y la 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; 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 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.

No resulta extraño que la propia Comisión Europea, en su *Libro verde*, sostenga que extender la aplicación de políticas de responsabilidad social a las pequeñas y medianas empresas (pymes) es de vital importancia, dado que son estas las que realizan la mayor contribución al desarrollo y el empleo. Igualmente, los microempresarios no deben considerar las políticas de RSE como un gasto, sino como una inversión a medio y largo plazo de la cual obtendrán una serie de beneficios, no necesariamente económicos. Por lo tanto, resulta de importancia demostrar los efectos positivos de estas políticas en las pymes. Afortunadamente, las evidencias empíricas están aumentando y, de hecho, los beneficios que a largo plazo pueden conllevar estas políticas son significativos (Luetkenhorst, 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, la implantación y la gestión estratégica de políticas de RSE en el seno de las empresas. 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 mayor satisfacción y más 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 que la empresa es más conocida 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 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 y papel y mayor eficiencia en el uso de los recursos.
- Aumento de la lealtad de los empleados y disminución del 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 participantes (grupos de interés o *stakeholders*).
- Mejora de la reputación.
- Reconocimiento de los clientes.

También el *European Multistakeholder Forum*, 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 las creencias de los propietarios y empleados, pero que además 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 significan necesidad de personal flexible y comprometido.
- Conseguir y retener nuevos clientes.
- Mantener la licencia municipal para operar.
- 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 2002 por el Observatorio Europeo de la Pequeña y Mediana Empresa y 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 (el 55% de las microempresas declaran actuar por razones éticas). En España, esta cifra alcanza el 74%. Además el 35% de las microempresas europeas declaran obtener mayor lealtad de los clientes gracias a sus acciones de RSE y un 28% manifiesta haber observado una mejora en sus relaciones con la comunidad o las autoridades locales. En España, esa cifra asciende al 40%.

Un factor explicativo de algunas de estas ventajas puede ser la preferencia de los consumidores por elegir productos y empresas con buena imagen en cuanto a responsabilidad social (el 82,4%), incluso el 55,1% 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 participantes, grupos de interés o interlocutores (Rodríguez Fernández, 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, 2005), que son fuente de ventajas competitivas (Barney y Hansen, 1994; Porter y Kramer, 2002) y de protección ante los efectos negativos de una crisis (Jones et al., 2000). Además favorecen la cooperación entre las instituciones (Putnam, 1993, 1995), reducen el riesgo de comportamientos oportunistas y disminuyen los costes de transacción (Williamson, 1993). De hecho, la reputación es uno de los factores por el que la RSE tiene un impacto positivo en la empresa y a su vez la RSE es uno de los componentes que influyen en la reputación corporativa (Piechocki, 2004; Orlitzky, 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, Jones y Little (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 mayor capacidad de atraer trabajadores con talento (Greening y Turban, 2000).

Por su parte, McWilliams (2000) estudia la relación positiva entre investigación y 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 de 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 productos y procesos más eficientes o en nuevas formas de negocio 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, como las basadas en más participación de los empleados y más confianza en ellos.

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 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, propone:

- 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 derivados 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 estableciendo 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 el capital estructural de las microempresas**

Este trabajo sostiene la tesis de que la integración voluntaria de las microempresas en redes de cooperación y la adopción de políti-

cas de RSE a través de estas redes permiten a aquellas mejorar 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 los agentes más relacionados con el negocio de la empresa y con el resto de los agentes del entorno exterior (Nevado y López, 2002).

De esta forma pueden aumentar la capacidad de generar conocimiento y ampliar positivamente las relaciones con los agentes propios del negocio y los demás agentes sociales (Nieto, 2005), dotándolas de mayor flexibilidad y permitiendo a sus miembros estar mejor interconectados entre sí y con los demás agentes sociales y del negocio con los que interactúan, con lo que se genera una mayor capacidad de aprendizaje y conocimiento.

Esto contribuye además a mitigar la menor disponibilidad de recursos, les permite abordar conjuntamente el desarrollo de políticas de responsabilidad social y aprovechar los procesos de innovación que surgen de esa mayor interconectividad y transparencia en sus relaciones con los principales grupos de interés. Así pueden aumentar el impacto positivo de todo ello al compartir recursos para lograr una mayor visibilidad de esas acciones, con lo que se refuerza su reputación y se amplía la relevancia de su presencia a más grupos de interés del entorno.

La mayor interconectividad, el aprendizaje, la generación compartida de conocimientos y el aumento de recursos compartidos producen unos impactos de gran importancia para desarrollar mejores políticas de RSE y les permiten tomar mejor conciencia del concepto, conocer y seleccionar mejor las mejores prácticas en materia de RSE y gestionar mejor los impactos positivos en sus capitales relacional y estructural, con lo que pueden mejorar su desempeño y su competitividad.

No es extraño, por lo tanto, que hoy haya debates intensos sobre la necesidad de más transparencia y permeabilidad de la empresa y más comunicación con su entorno y los distintos agentes o grupos de interés. Se trata de expandir las redes internas de la empresa hacia el exterior y gestionarlas para captar la mayor cantidad de valor y conocimiento, 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 otros 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.

Para explicitar mejor la tesis sostenida en este artículo, 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 forma el capital estructural y relacional de la microempresa y cómo esto, a su vez, favorece la eficacia y el éxito de las políticas de responsabilidad social que puede llevar a cabo la microempresa (tabla 1).

El modelo Intellect fue un proyecto pionero en España para analizar y medir intangibles ligados a la gestión del conocimiento en las organizaciones. De hecho, empresas como BBVA, Grupo Santander, Caja Madrid, INDRA y Unión 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

**Tabla 1**  
Relaciones entre las redes, el capital estructural y el capital relacional

Capital estructural	Capital relacional
Amplía procesos de captación de conocimiento	Mayor interconectividad Mayor visibilidad
Estimula aprendizaje compartido	Amplía el ámbito de los grupos de interés
Mayores recursos compartidos	Amplía y acerca los segmentos de clientes
Estimula mejoras de procesos tecnológicos	Amplía y acerca los segmentos de proveedores
Estimula mejoras en tecnología de producto	Estimula mejoras en los procesos y los servicios de apoyo al cliente
Estimula mejoras en procesos internos de apoyo	Aumenta la notoriedad de marca
Estimula mejores redes de tecnologías de la información	
Agiliza y flexibiliza la información y su comunicación	
Fomenta estrategias y culturas colaborativas	

Fuente: elaboración propia.

aplicable a la pequeña empresa. Este modelo, como hemos mencionado, valora el capital intelectual como la suma de tres componentes: capital humano, capital estructural y capital relacional (Nevado y López, 2002). En este apartado se definen los conceptos de capital intelectual, capital humano, capital estructural y capital relacional, subrayando la visión y el enfoque que el modelo Intellect tiene de ellos para una mejor comprensión del modelo. En las tablas 2-4 se señalan los elementos que configuran cada uno de estos tres componentes.

El modelo Intellect (anexo) responde a un proceso de identificación, selección, estructuración y medición de activos hasta ahora no evaluados de forma estructurada por las empresas. Pretende ofrecer a los gestores información relevante para la toma de decisiones y facilitar información a terceros sobre el valor de la empresa. El modelo pretende acercar el valor explicitado de la empresa a su valor de mercado, así como informar sobre la capacidad de la organización de generar resultados sostenibles, mejoras constantes y crecimiento a largo plazo.

Se ha seleccionado el modelo Intellect de valoración y medición del capital intelectual creado por la empresa consultora KPMG y el Instituto Universitario Euroforum Escorial en 1998. La razón de esta selección radica en su concepción del capital intelectual como la suma de tres componentes principales: capital humano, capital relacional y capital estructural. Esto permite dejar fuera de este estudio los componentes del capital humano, que son propicios para estudiarlos con otras metodologías que necesariamente deben alcanzar la esfera individual de las personas y su comportamiento laboral en las organizaciones, lo que este trabajo no pretende explorar, dejando el estudio de la relación entre las redes de microempresas y el capital humano para un futuro estudio o línea de investigación debido a su riqueza y las metodologías propias de estudio.

**Tabla 2**  
Elementos del capital estructural

Presente	Futuro
Cultura organizacional	Procesos de innovación
Filosofía de negocio	
Estrategia	
Estructura organizativa	
Propiedad industrial	
Tecnología de proceso	
Tecnología de producto	
Procesos de apoyo	
Procesos de captación de conocimiento	
Formas de transmisión de comunicación	
Tecnologías de la información	

Fuente: Euroforum (1998), pp. 41.

A continuación, en este artículo se profundiza en los conceptos de capital intelectual, capital estructural, capital relacional, y capital humano.

Tal y como sostienen Trillo Holgado y Sánchez Cañizares (2006), los conceptos de capital estructural y de capital relacional, junto al del capital humano, han sido considerados por distintos autores como elementos del capital intelectual (Bontis, 1999; Bueno Campos, 2000; Camisón Zornosa et al., 2000; Euroforum Escorial, 1998; Ordóñez de Pablos, 2002, 2003a), entendiendo el capital intelectual como un constructo que tiene su origen en dos corrientes investigadoras (Roos et al., 1997). La primera de ellas se basa en la necesidad de estudiar la relación entre el conocimiento, su gestión y la creación de valor. La segunda de ellas nace de la necesidad de medir y cuantificar datos no financieros que pueden generar impactos positivos en el negocio. El reporte final del proyecto *Measuring Intangibles to Understand and Improve Innovation Management*, financiado por la Unión Europea (Proyecto MERITUM, 2001) define el concepto de capital intelectual en relación con la forma en que los intangibles se relacionan contribuyendo a la creación de valor.

El capital estructural se define como el conocimiento que la empresa internaliza y que permanece en ella aun cuando no estén las personas que lo generaron (Bontis, Chua y Richardson, 2000; Camisón Zornosa et al., 2000; Petrash, 1996, 2001). El modelo Intellect (Euroforum, 1998) 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 la eficiencia internas 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. Asimismo incluye la cultura organizacional en cuanto a filosofías de negocio y procesos de apoyo y de reflexión de tipo más estratégico. Básicamente, se podría dividir, tal y como sostiene el modelo Intellectus (CIC-IADE, 2003), en capital organizativo y capital tecnológico.

En la tabla 2 se detallan los elementos del capital estructural que define el modelo Intellect.

Por su parte, Trillo Holgado y Sánchez Cañizares (2006) definen el capital relacional como el constructo que recoge el conocimiento presente en las relaciones mantenidas con el entorno (Bontis, 1999) o la percepción de valor que tienen los clientes cuando hacen negocios con sus proveedores (Petrash, 1996, 2001), derivada de la forma en que los proveedores se relacionan con sus clientes. El modelo Intellect (Euroforum, 1998) define a su vez el capital relacional como el valor que tiene para una empresa el conjunto de relaciones que mantiene con el exterior. La calidad y la sostenibilidad de la base de clientes de una empresa y su potencialidad para generar nuevos clientes en el futuro son cuestiones clave 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, etc.). El modelo Intellectus distingue a su vez entre capital de negocio y capital social, recogiendo en el primero el conjunto de las relaciones entre los agentes más relevantes para el negocio (clientes, proveedores, accionistas, inversores, instituciones financieras y competidores) y en el segundo, las relaciones con los demás agentes sociales (CIC-IADE, 2001). Es importante señalar el carácter relevante que toma la reputación como variable del capital relacional, como se ve en la tabla 3, donde se puede observar el conjunto de componentes que configuran el capital relacional según el modelo Intellect (Euroforum, 1998). La reputación puede verse afectada positivamente por la implantación y el ejercicio de una buena política de RSE.

Finalmente, y si bien no es objeto de estudio en este trabajo, el capital humano según Kaplan y Norton (2004) se mide en función de las capacidades, la formación y el conocimiento que residen en los empleados a título individual. Ross et al. (2001) lo estructuran en tres componentes: competencias, actitud y motivación, y agilidad

mental. A su vez, el modelo Intellect (Euroforum, 1998) se refiere al capital humano como el conocimiento que las personas y los equipos poseen y a su capacidad de aprender y generar conocimiento a través de procesos de aprendizaje (tabla 4).

En cuanto al concepto de redes y sus implicaciones en la generación de conocimiento, cabe mencionar a los autores que estudian el efecto de las redes en la generación de conocimiento y que 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, y sostienen 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 redes. Estas redes de valor pueden extenderse hacia sus clientes, proveedores y aliados y otros agentes sociales. Otros autores, al estudiar la mayor complejidad del entorno, concluyen que hoy la empresa necesita 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, 1999) mediante redes o alianzas (tabla 1). 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 la mejora de las tecnologías de la información y comunicación es un ejemplo de que estas redes constituyen un poderoso instrumento de participación y de gestión del conocimiento organizacional (Vargas, 2002).

Por otra parte, se ha mencionado en este trabajo la importancia que tiene la adopción de políticas de responsabilidad social para mejorar las relaciones con el entorno de la empresa y los diferentes agentes o grupos de interés con los que interactúa. Así, por ejemplo, las buenas prácticas de RSE pueden mejorar la reputación de la empresa ante bancos e inversores y otros agentes (Spicer, 1978). También se ha mencionado que una buena política de responsabilidad social puede generar dinámicas de innovación en procesos tecnológicos y de producto, incluso generando cambios en la cultura organizacional que fomenten espacios de mayor participación y colaboración, fomentando la creatividad y una mayor cultura de la innovación. Todo ello es capaz de generar mayor capacidad de aprendizaje y generación de conocimiento para la empresa.

Sin embargo, como ya hemos mencionado, las microempresas operan en entornos de márgenes relativamente estrechos y suelen disponer de menos recursos que las grandes empresas para abordar políticas de RSE y generar aprendizaje y conocimientos (Benito y Esteban, 2008). Además, atendiendo a las conclusiones del informe Forética (2008), las microempresas tienen poco conocimiento sobre el concepto de la responsabilidad social y sus impactos en la organización.

Además, 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 cercanía con algunos grupos de interés de su ámbito local, al mismo tiempo suelen 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 no trasciendan prácticas existentes que están relacionadas con políticas de RSE (lo que algunos autores denominan la RSE silenciosa) y, en definitiva, todo ello limita su capacidad para desarrollar iniciativas en materia de RSE (Luetkenhorst, 2004). El *European Multistakeholder Forum*, 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.

**Tabla 3**  
Elementos del capital relacional

Presente	Futuro
Base de clientes relevantes	Creación de mejora o posible ventaja competitiva
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	

Fuente: Euroforum (1998), pp. 47.

**Tabla 4**  
Elementos del capital humano

Presente	Futuro
Satisfacción del personal	Mejora de competencias
Tipología del personal	Capacidad de innovación de personas y equipos
Competencias de las personas	
Liderazgo	
Estabilidad: riesgo de pérdida	

Fuente: Euroforum (1998), pp. 36.

- Falta de conocimientos técnicos y experiencia (*know-how*) y sobre dónde 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 se puede subsanar 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 que para ello pueden tener las asociaciones, las 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 estas las que realizan la mayor contribución al desarrollo y el empleo. Más 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".

Por el lado de las ventajas, el arraigo de las microempresas en la comunidad local favorece el conocimiento de las necesidades y las preocupaciones de los grupos de intereses y la relación con ellos. Además, hay tendencia a que en las pequeñas empresas predominen las relaciones personales (Spence y Rutherford, 2001). Todo ello puede favorecer unas relaciones más informales, estrechas y transparentes con los diferentes interlocutores, al menos con los 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 cuanto RSE (Vicente Molina et al., 2004).

Por otra parte, que la dirección y la gestión coincidan con la figura del propietario del negocio o 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 et al., 2004), que además puede distribuir los recursos según sus criterios (Spence y Rutherford, 2001), lo que incide 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 generan mayor credibilidad cuando se comunica al exterior las políticas y acciones que en materia de RSE lleva a cabo la microempresa.

Todo ello nos lleva a subrayar la tesis sostenida en este trabajo de que la integración voluntaria de las microempresas en redes de cooperación y la adopción de políticas de RSE a través de estas redes les permiten mejorar 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 los agentes más relacionados con el negocio de la empresa y con el resto de los agentes del entorno exterior (Nevado y López, 2002).

En las tablas 5 y 6 se expone, siguiendo la estructura propuesta por el modelo Intellect, la 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 el éxito de las políticas de responsabilidad social que puede llevar a cabo la microempresa, reforzando el impacto positivo que estas políticas pueden generar a su vez en algunos de los elementos que configuran su capital estructural y relacional.

Resumiendo, la influencia de las redes de cooperación de microempresas en las políticas de responsabilidad social y su relación con el capital relacional se puede centrar en:

- El fomento de la visibilidad de la empresa a través de la red y de sus políticas de responsabilidad social mejora su reputación en el mercado y la notoriedad de sus acciones.
- Los miembros de la red se benefician en cuanto al incremento de alianzas estratégicas se refiere.
- Más concienciación, cooperación y apoyo formal a las políticas de RSE entre los proveedores y otros colaboradores de la empresa.
- Mejora la relación con el cliente, haciéndose más diversa, frecuente y de mayor valor gracias al uso de recursos compartidos en la red.
- Aumenta la visibilidad, y la comunicación se traduce en mayores notoriedad e imagen de marca.
- La formalización y consolidación de los lazos con los grupos de interés consigue más lealtad de estos hacia la empresa.
- Se incrementan las relaciones con la comunidad local en la que actúa la empresa.
- Se incrementan las relaciones con nuevas comunidades o grupos de interés, con los que antes no existían relaciones, lo que aporta mayores ámbito, amplitud y diversidad de relaciones.

En cuanto al capital estructural, la influencia de las redes y sus políticas de responsabilidad social puede beneficiar a la microempresa en:

- La mayor credibilidad de la empresa en la comunidad gracias a la integración de la cultura corporativa basada en valores y responsabilidad de todos los miembros internos y externos.
- Los mayores compromiso y cooperación de los miembros de la red con la sostenibilidad futura de la empresa se convierten en una filosofía del negocio.
- Las redes motivan estrategias de cooperación entre los miembros con una base de principios éticos y de responsabilidad como, por ejemplo, fundaciones y acciones de RSE compartidas.
- La flexibilización de la estructura organizativa de las empresas miembros de la red.
- El incremento de oportunidades de negocio mediante el desarrollo de nuevos productos o procesos (tecnología de producto y proceso que puede desembocar en propiedad industrial para la

empresa o los miembros de la red) gracias al uso de recursos compartidos de la red.

- El aumento de los procesos de apoyo dentro de la red gracias a la mejora de los vínculos existentes con los grupos de interés por sus actuaciones de RSE.
- La mayor facilidad de acceso al aprendizaje colaborativo y al conocimiento gracias a los recursos compartidos de la red, con lo que se puede generar y compartir experiencias y mejores prácticas en materia de RSE y otras áreas de mejora.
- El incremento de las formas de transmisión de comunicación (tecnologías de la información y comunicación) gracias a la red hace que dicho conocimiento pueda llegar con facilidad a todos los miembros externos e internos de la red independientemente del lugar geográfico donde se encuentren.

#### 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 respecto a 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 responsabilidad social. Así, mantienen una gran presencia en las comunidades locales y constituyen en sí mismas un factor clave para el desarrollo y el 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 las demandas de sus grupos de interés y los problemas locales.

En este trabajo se exponen y revisan numerosos 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 cabe 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, y se recomienda 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 sirva a la microempresa para fortalecerse y ser más competitiva en el mercado, sean también una ayuda para que pueda estrechar y fortalecer sus lazos con la comunidad y los demás agentes o grupos de interés y mejorar sus conocimientos, capacidades, aprendizaje y buenas prácticas sobre la RSE (Grant, 1996), lo que le permite una mejor incorporación de las políticas de responsabilidad social y mayores efectos positivos derivados de ellas, 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 y 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 la microempresa en responsabilidad social, de tal forma que se pudiera explicar los beneficios y las fortalezas que este tipo de redes y políticas pueden aportar al desarrollo de dichos componentes.



**Tabla 5**  
Adaptación de los componentes del capital estructural a la microempresa y la influencia en ellos 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 relacional
Cultura organizacional	Se corresponde con la del propietario/microempresario y está 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 instaure 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 con la cultura y los valores compartidos por la red y sus microempresarios. La RSE pasa a formar parte de la cultura de red y microempresario. (Prada Madrid, 2005)
Filosofía de negocio	Se corresponde con la del propietario/microempresario, muy centrada en la adaptación al presente y la supervivencia en diaria 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.	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	Permite una mayor amplitud del compromiso y la cooperación de los miembros de la red con la sostenibilidad futura de sus miembros y la creación de valor para su entorno. Las alianzas con los grupos de interés pueden ser más formales, estructuradas y de mayor alcance y visibilidad (Jiménez Moreno y Paternostro, 2010)
Estrategia	Fijada más en el corto-medio plazo. Presionada por lo cotidiano 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	Las redes motivan que las estrategias de cooperación entre sus miembros y los grupos de interés sean más formalizadas y planificadas (Sanchis Palacio, 2010; Vicente Molina et al., 2004)
Relaciones con proveedores	Relaciones estables con proveedores, que llegan a ser de intensidad y, en ocasiones, informales	Las redes favorecen mejores precios con proveedores y, por lo tanto, ventajas económicas para los miembros de la red. Permite el acceso 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	Mayores concienciación, cooperación y apoyo formal de los proveedores de la red a las políticas de RSE, motivados por la mayor formalización, la mejor gestión y los mayores alcances y visibilidad de la RSE (Cuervo García, 2008)
Tecnología de proceso	Procesos simples con poco desarrollo tecnológico. Muy dependientes del conocimiento, la presencia y el know-how del microempresario	Las redes facilitan el acceso a recursos que permiten compartir y actualizar las tecnologías de proceso, con lo que se logra más sistematización y eficiencia en procesos compartidos de aprovisionamiento, comercialización, marketing y financieros. Las tecnologías de proceso se desarrollan en la red y están a disposición de cualquier miembro	La RSE propicia que el microempresario elimine o adapte los procesos incompatibles con el compromiso de la sostenibilidad medioambiental y el desarrollo de la comunidad local	El desarrollo de tecnologías de proceso por la red y el uso compartido de recursos favorecen 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. Se logra un mayor dinamismo y un efecto positivo en el territorio donde operan los miembros de la red (Acebedo, 2004; Zahera, 1996; Bel, Guadaño y Miranda, 2005)
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 la innovación continua y más actualización de la tecnología, con el fin de incorporar mayor valor al producto o generar nuevos productos o servicios. La innovación tiene más continuidad y se centra más en el medio y el 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 con el desarrollo territorial (Acebedo, 2004; Zahera, 1996)
Procesos de apoyo	No suelen buscar apoyos externos. Su mayor apoyo se basa en la cercanía y el conocimiento del microempresario a los clientes y los recursos con el cliente próximo	Facilitan acceso a procesos de apoyo a la microempresas que pertenecen a la red. Se generan alianzas que permiten mayor acceso a los clientes y los recursos	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 alcancen a grupos de interés más amplios. Estos vínculos son más visibles (Vicente Molina et al., 2004). Pueden surgir procesos de apoyo internos y externos
Procesos de captación de conocimiento	Escasos, se basan en el autoaprendizaje y dependen de la presencia del microempresario	Se comparten conocimientos por los miembros de la red y están a disposición de sus miembros presentes y futuros. 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	El aprendizaje colaborativo y el acceso a fuentes de conocimiento externo permiten alcanzar más amplitud y diversidad gracias a los mayores vínculos de la red con los grupos de interés (Prada Madrid, 2005). Se puede conocer y compartir mejores prácticas de RSE
Procesos de captación de conocimiento	Escasos, se basan en el autoaprendizaje y dependen de la presencia del microempresario	Se comparten conocimientos por los miembros de la red y están a disposición de sus miembros presentes y futuros. 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	El aprendizaje colaborativo y el acceso a fuentes de conocimiento externo permiten alcanzar más amplitud y diversidad gracias a los mayores vínculos de la red con los grupos de interés (Prada Madrid, 2005). Se puede conocer y compartir mejores prácticas de RSE
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 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	Las formas de transmisión de las acciones de RSE se comunican más eficientemente (Prada Madrid, 2005)
Tecnologías de la información	Cada vez más desarrolladas gracias al internet, son menos costosas	Las redes favorecen el uso de tecnologías de la información para la transmisión de conocimiento y mantener relaciones entre los miembros	La microempresa amplía el uso de las tecnologías de la información para mantener una relación más estrecha con los grupos de interés más próximos	Que la red desarrolle las tecnologías favorece el desarrollo del territorio y permite contactos con redes de otros lugares

Fuente: elaboración propia a partir del modelo Intellect.

**Tabla 6**

Adaptación de los componentes del capital relacional a la microempresa y la influencia de la pertenencia a redes y las políticas de responsabilidad social en ellas

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
Base de clientes relevantes	Cientela tradicional no necesariamente relevante pero sí 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. Además, el microempresario puede identificar nuevas necesidades no cubiertas o segmentos de clientela local aún no satisfechos	La red propicia más visibilidad y más alcance de la RSE, con lo que aumenta también la base de los clientes actuales y los potenciales, 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 una mayor parte de la comunidad y recibir el reconocimiento de una base de clientes potenciales mayor (Vicente Molina et al., 2004)
Lealtad de clientes	Alta lealtad de clientes	La pertenencia a redes de cooperación puede dar más confianza a los clientes, que ven cómo 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 la lealtad del cliente	Los mayores compromiso, diálogo e identificación del microempresario con la comunidad local aumentan 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 creará entre sus clientes, como agentes externos que son	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 mayores alcance y visibilidad. A medida que la relación con los clientes es más intensa, sus actuaciones de responsabilidad serán más exitosas, con lo que se consigue más lealtad (Vicente Molina et al., 2004)
Intensidad de la relación con clientes	Relaciones con sus clientes estrechas y normalmente intensas	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	La relación con los clientes trasciende la relación comercial y se extiende al ámbito de compromiso con la comunidad local, con lo que se intensifican las relaciones	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 las mayores visibilidad y posibilidades de la red para comunicar la RSE intensifican aún más las relaciones con los clientes y las hacen más diversas, frecuentes y de mayor valor (Vicente Molina et al., 2004)
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 esta mejores servicios y productos para dar respuesta a las necesidades y las 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 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, su satisfacción y el conocimiento de nuevas tendencias o demandas que satisfacer	La RSE proporciona al microempresario más conocimiento y más proximidad a las demandas y las necesidades de la comunidad local	Las redes aumentan la visibilidad de la RSE, propician un mayor reconocimiento en el mercado y pueden actuar intermediando entre este y los miembros de la red con el fin de favorecer e intensificar las relaciones con la comunidad local (Axelrod, 1999)
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 reducida al ámbito local	La RSE de la red y sus mayores visibilidad, comunicación y alcance refuerzan 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 (Axelrod, 1999)
Reputación/ nombre de la empresa	La reputación y el nombre de la empresa entre los clientes, proveedores y demás agentes se basan en la confianza y la tradición	La reputación y el nombre de la empresa pueden verse fortalecidos gracias a la publicidad de la red y su pertenencia a ella	La mayor identificación de la RSE con los valores del microempresario refuerza su credibilidad y su reputación en la comunidad local, pero goza de poco reconocimiento en ámbitos no locales	La dedicación de recursos de la red a la RSE propicia que la reputación de la marca de la red y de sus miembros se refuerce mejorando su comunicación, debilidad del capital estructural citada por algunos autores (Seguí Mas y Server Izquierdo, 2010)
Alianzas estratégicas	Estrechas pero escasas con algunos proveedores y clientes muy localizados	La red crea alianzas estratégicas entre sus miembros y además permite 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	Los miembros de la red se benefician también de alianzas y acuerdos puntuales derivados de la política de RSE con los grupos de interés (Jiménez Moreno y Paternostro, 2010; Sanchís Palacio, 2010)
Relaciones con proveedores	Relaciones estables con proveedores, que llegan a ser de intensidad y, en ocasiones, informales	Las redes favorecen mejores precios con proveedores y, por lo tanto, ventajas económicas para los miembros de la red. Permite el acceso a trabajar directamente con proveedores de mayor dimensión que exigen pedidos de compra mínimos	Los proveedores locales reconocen el compromiso del microempresario con acciones de RSE locales y en ocasiones pueden colaborar con él	Más concienciación, cooperación y apoyo formal a las políticas de RSE entre los proveedores de la red, motivados por la mayor formalización, la mejor gestión y los mayores alcance y visibilidad de la RSE (Cuervo García, 2008)
Relaciones con proveedores	Relaciones estables con proveedores, que llegan a ser de intensidad y, en ocasiones, informales	Las redes favorecen mejores precios con proveedores y, por lo tanto, ventajas económicas para los miembros de la red. Permite el acceso a trabajar directamente con proveedores de mayor dimensión que exigen pedidos de compra mínimos	Los proveedores locales reconocen el compromiso del microempresario con acciones de RSE locales y en ocasiones pueden colaborar con él	Más concienciación, cooperación y apoyo formal a las políticas de RSE entre los proveedores de la red, motivados por la mayor formalización, la mejor gestión y los mayores alcance y visibilidad de la RSE (Cuervo García, 2008)

Fuente: elaboración propia a partir del modelo Intellect.

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, pues se aborda 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 su competitividad.
- Mejorar el diseño de políticas adecuadas de RSE, con lo que se gana en visibilidad y en 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 en lo concerniente a su amplitud y su alcance actuales, las principales motivaciones de los microempresarios, y el 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 puede abordar también estudios que incluyan las mejores prácticas de RSE en el ámbito de la microempresa y cómo estas varían en función de la localidad o el sector en que operan y los grupos de interés con que interactúan.

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

## Anexo 1

### Modelo Intellect

#### Características del modelo

- Enlaza el capital intelectual con la estrategia de la empresa
- Es un modelo que cada empresa debe personalizar
- Es abierto y flexible
- Mide los resultados y los procesos que los generan
- Aplicable
- Visión sistémica
- Combina distintas unidades de medida

#### Estructura del modelo Intellect

- Bloques. Es la agrupación de activos intangibles en función de su naturaleza (capital humano, capital estructural y capital relacional)
- Elementos. Son los activos intangibles considerados dentro de cada bloque. Cada empresa, en función de su estrategia y sus factores críticos de éxito, elegirá unos elementos concretos
- Indicadores. Es la forma de medir o evaluar los elementos. La definición de indicadores debe hacerse en cada caso particular.

#### Dimensiones incorporadas

- Presente/futuro: estructuración y medición de los activos intangibles en el momento actual y, sobre todo, revelar el futuro previsible de la empresa en función de la potencialidad de su capital intelectual y los esfuerzos que se realizan en su desarrollo
- Interno/externo: se debe identificar los intangibles que generan valor desde la consideración de la organización como un sistema

abierto. Se consideran los activos internos (creatividad de las personas, sistemas de gestión de la información, etc.) y externos (imagen de marca, alianzas, lealtad, etc.)

- Flujo/stock: el modelo tiene un carácter dinámico, ya que no sólo pretende considerar el stock de capital intelectual en un momento concreto, sino también aproximarse a los procesos y la conversión entre los diferentes bloques de capital intelectual
- Explícito/tácito: no sólo se consideran los conocimientos explícitos (transmisibles), sino también los más personales, subjetivos y difíciles de compartir. El adecuado y constante transvase entre conocimientos tácitos y explícitos es vital para la innovación y el desarrollo de la empresa.

Fuente: Fundación Iberoamericana del conocimiento [citado 14 Dic 2011]. Disponible en: [http://www.gestiondelconocimiento.com/modelo\\_modelo\\_intelect.htm](http://www.gestiondelconocimiento.com/modelo_modelo_intelect.htm)

### Bibliografía

- Acevedo, M. (2004). Las TIC en las políticas de cooperación al desarrollo: hacia una nueva cooperación en la Sociedad Red. *Cuadernos Internacionales de Tecnología para el Desarrollo Humano*, 2, 1-10.
- Alburquerque, F. (2004). Desarrollo económico local y descentralización. *Revista de la CEPAL*, 82, 157-171.
- Axelrod R. y Cohen, M.D. (1999). *Harnessing Complexity*. New York: Free Press.
- Barney, J.B. y Hansen, M.H. (1994). Trustworthiness as a source of competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 15, 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*, 52, 335-360.
- Benito Hernández, S. (2009). Las redes de cooperación de microempresas en España y la utilización de las TIC. CIRIEC-España. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 64, 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)*, 94, 7-26.
- Bontis, N. (1999). Managing organizational knowledge by diagnosing intellectual capital: framing and advancing the state of the field. *International Journal of Technology Management*, 18, 433-462.
- Bontis, N., et al. (2002). Managing and organizational learning system by aligning stocks and flows. *Journal of Management Studies*, 39, 437-469.
- Borja, C. y Castells, M. (1997). *Local y global, la gestión de las ciudades en la era de la información*. Madrid: Taurus, pp. 24-25.
- Bueno Campos, E. (2000). *La dirección del conocimiento en el proceso estratégico de la empresa: información, complejidad e imaginación en la espiral del conocimiento*. En: Bueno Campos, E. y Salmador M.P. (editores). *Perspectivas sobre dirección del conocimiento y capital intelectual*. Madrid: I.U. Euroforum Escorial, pp. 55-66.
- Camisión Zornoza, C., et al (2000). Un nuevo modelo para la medición del capital intelectual: el modelo Nova. Oviedo: X Congreso ACEDE.
- CIC-IADE (2001). *Documento Intellectus 2: Identificación y medición del Capital Relacional*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- CIC-IADE (2003). *Documento Intellectus 5: Modelo Intellectus: Medición y gestión del capital intelectual*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- 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 [citado 10 Mar 2010]. Disponible en: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0366:FIN:ES:P:DF>
- 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 [citado 6 Mar 2010]. Disponible en: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0136:FIN:ES:PDF>
- Comisión de las Comunidades Europeas (2008). *Definición de microempresa* [citado 7 May 2009]. Disponible en: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2003:124:0036:0041:es:PDF>
- Cuervo García, A. (2008). *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. Madrid: Ediciones Cinca, pp. 50.
- Euroforum Escorial (1998). *Medición del capital intelectual: modelo Intellect*. Madrid: Euroforum Escorial.
- 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* [citado 29 Ene 2010]. Bruselas: Comisión de la Comunidad Europea, Dirección General de la Empresa e Industria. Disponible en: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/files/csr/documents/re\\_e\\_report\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/files/csr/documents/re_e_report_en.pdf)



- 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 [citado 29 Ene 2010]. Disponible en: [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)
- Fombrun, C.J., Gardberg, N.A. y Sever, J.M. (2000). The Reputation Quotient: A multi-stakeholder measure of corporate reputation. *Journal of Brand Management*, 7, 241-256.
- Forética (2008). *Informe FORÉTICA 2008: Evolución de la Responsabilidad Social de las empresas en España* [citado 10 Ene 2010]. Disponible en: [http://www.foretica.es/recursos/doc/Biblioteca/Informes/36900\\_16121612200821230.pdf](http://www.foretica.es/recursos/doc/Biblioteca/Informes/36900_16121612200821230.pdf)
- Foro de expertos en RSE (2007). *Informe - Conclusiones del Foro de Expertos de RSE* [citado 25 Ene 2010]. Disponible 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)
- García Pérez de lema, D., et al. (2002). *Factores determinantes de la eficiencia y la rentabilidad de las PYME en España*. Madrid: Asociación de Contabilidad y Administración de empresas (AECA), pp. 83-85.
- García-Gutiérrez Fernández, C., Fernández Guadaño, J., García Villalobos, J.C. y 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*, 49, 31-54.
- Grant, R.M. (1996). *Dirección Estratégica. Conceptos, Técnicas y Aplicaciones*. Madrid: Civitas.
- Greening, D.W. y Turban, D.B. (2000). Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce. *Business and Society*, 39, 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* [citado 10 Mar 2010]. Disponible en: [http://www.csr-in-smes.eu/downloads/brochure\\_spanish.pdf](http://www.csr-in-smes.eu/downloads/brochure_spanish.pdf)
- Jiménez Moreno, J.J. y Paternostro, S. (2010). La participación de los grupos de interés como instrumento de responsabilidad social corporativa. el caso de las pequeñas y medianas empresas familiares. *Revista de Estudios Empresariales*, 2, Segunda época, 7-34.
- Jones, G., Jones, B. y Little, P. (2000). Reputation as reservoir: Buffering against loss in times of economic crisis. *Corporate Reputation Review*, 3, 21-29.
- Kaplan, R.S. y Norton, D.P. (2004). La disponibilidad estratégica de los activos intangibles. *Harvard Deusto Business Review*, marzo, 38-51.
- Luetkenhorst, W. (2004). Corporate social responsibility and the development agenda: the case for actively involving small and medium enterprises. *Intereconomics*, May/June.
- McWilliams, A. y Siegel, D. (2000). Corporate social responsibility and financial performance: correlation or misspecification? *Strategic Management Journal*, 21, 603-609.
- Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Foro de Expertos en RSE (2007). *Informe sobre las Conclusiones del Foro de Expertos de RSE* [citado 25 Ene 2010]. Disponible 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)
- Modelo Intellect [citado 14 Dic 2011]. Disponible en: [http://www.gestiondelconocimiento.com/modelo\\_modelo\\_intelect.htm](http://www.gestiondelconocimiento.com/modelo_modelo_intelect.htm)
- Nevado Peña, D. y López Ruiz, V.R. (2002). *El capital intelectual: valoración y medición*. Madrid: Financial Times-Prentice Hall, Pearson Educación, pp. 108-110.
- Nieto, M. (2005). Difusión de la responsabilidad social corporativa en la empresa española. *Economistas*, 106, 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*, 4 [citado 10 Mar 2010]. Disponible 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)
- Ordóñez, P. (2002). Evidence of intellectual capital measurement from Asia, Europe and the Middle East. *Journal of Intellectual Capital*, 3, 287-302.
- Ordóñez, P. (2003a). El informe de capital intelectual como herramienta para la visualización de los flujos y stocks que integran el capital intelectual. *Alta Dirección*, 228, 11-22.
- Ordóñez, P. (2003b). Intellectual capital reporting in Spain: a comparative review. *Journal of Intellectual Capital*, 4, 61-81.
- Orlitzky, M. (2005). Social Responsibility and Financial Performance: Trade-off or Virtuous Circle. *Business Review, University of Auckland*, Autumn, 37-43.
- Orlitzky, M., Schmidt, F.L. y Rynes, S.L. (2003). Corporate social and financial performance: a meta-analysis. *Organization Studies*, 24, 403-441.
- Pérez Estébanez, R. (2006). Estudio financiero y organizativo de las redes de microempresas. Aplicación al caso de la gestión medioambiental [tesis doctoral]. Madrid: Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Económicas y Empresariales.
- Petrash, G. (1996). Dow's journey to a knowledge value management culture. *European Management Journal*, 14, 365-373.
- Petrash, G. (2001). *Gestión de los activos intelectuales*. En: Sullivan, P.H. (ed.). *Rentabilizar el capital intelectual. Técnicas para optimizar el valor de la organización*. Barcelona: Paidós Empresa.
- Piechocki, R. (2004). Transparency of annual sustainability reports. *Corporate Reputation Review*, 7, 107-124.
- Porter, M.E. y Kramer, M.R. (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*, 80, 56-68.
- Prada Madrid, E. (2005). Las redes de conocimiento y las organizaciones. *Revista Bibliotecas y Tecnologías de la Información*, 2, 16-25.
- Pralahad, C.K. (2004). *Fortune at the bottom of the pyramid, eradicating poverty through profits*. New Jersey: Wharton School Publishing.
- Proyecto MERITUM (2001). *Measuring intangibles to understand and prove innovation management* [citado 14 Ene 2011]. Disponible en: [http://www.pnbukh.com/files/pdf\\_file/FINAL\\_REPORT\\_MERITUM.pdf](http://www.pnbukh.com/files/pdf_file/FINAL_REPORT_MERITUM.pdf)
- Putman, R.D. (1993). The prosperous community: social capital and public life. *American Prospect*, 13, 25-42.
- Putman, R.D. (1995). Bowling alone: America's declining social capital. *Journal of Democracy*, 6, 65-78.
- Rodríguez Fernández, J.M. (2003). *El gobierno de la empresa: un enfoque alternativo*. Madrid: Akal.
- Rodríguez Fernández, J.M. (2004). *La responsabilidad social de la empresa: algunos fundamentos económicos*. En: XII Conferencia anual de ética, economía y dirección. Úbeda, Jaén, 3-4 de junio [citado 11 Mar 2010]. Disponible en: [http://www.ujen.es/huesped/xiiconfe/Comunicaciones/Jose\\_Miguel\\_Rodriguez\\_Fernandez.pdf](http://www.ujen.es/huesped/xiiconfe/Comunicaciones/Jose_Miguel_Rodriguez_Fernandez.pdf)
- Roos, G. et al. (1997). *Intellectual capital: navigating in the new business landscape*. 1.ª ed. London: McMillan.
- Roos, G. et al. (2001). Intellectual capital as a strategic tool. *Strategic and Leadership*, 29, 21-26.
- Sancho Palacios, J.R. (2010). Creación y consolidación de empresas mediante el crecimiento en red: su aplicación al desarrollo local. *Revista de Dirección, Organización y Administración de Empresas*, 25, 14-25.
- Schnietz, K.E. y Epstein, M.J. (2005). Exploring the financial value of a reputation for corporate social responsibility during a crisis. *Corporate Reputation Review*, 7, 327-345.
- Schujman, L. (1992). *La microempresa en el desarrollo local y regional. Una contribución para el ciudadano*. Rosario: Universidad Nacional de Rosario, pp. 7.
- Seguí Mas, E. y Server Izquierdo, R.J. (2010). Las cooperativas de crédito y su entorno en el contexto de la crisis bancaria: análisis de su capital relacional como base desde la que explotar oportunidades. CIRIEC-España. *Revista de economía Pública, Social y Cooperativa*, 68, 35-59.
- Server Izquierdo, 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*, 65, 7-31.
- Spence, L.J. y Rutherford, R. (2001). Social responsibility, profit, maximization and the small firm owner-manager. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 8, 126-139.
- Spicer, B.H. (1978). Investors, corporate social performance and information disclosure: An empirical study. *Accounting Review*, 53, 94-111.
- Stacey, R. (2001). *Complex responsive processes in organizations. Learning and knowledge creation*. London: Routledge, Taylor & Francis Group.
- Trillo Holgado, M.A. y Sánchez Cañizares, S.M. (2006). Influencia de la cultura organizativa en el concepto del capital intelectual. *Intangible Capital*, 11, 164-180.
- UNIDO, Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (2002). *Corporate social responsibility. Implications for small and medium enterprises in developing countries* [citado 28 Ene 2010]. Disponible 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)
- 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*, 40, 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*, 36, 453-486.
- Zahera, M. (1996). Las pymes españolas y la innovación. *Harvard Deusto Business Review*, 74, 62-66.