

TRABAJO FIN DE MASTER

Máster Universitario en Sistemas Integrados de Gestión

Título

Revisión Sistemática de la Integración de la Responsabilidad Social Corporativa como Estrategia Competitiva: Perspectivas para el Desarrollo Sostenible.

Alumno: Tania Torcoroma Durán Pacheco

Tutor: Antonio Ros Serrano

Madrid, 2023

TRABAJO FIN DE MASTER

Revisión Sistemática de la Integración de la Responsabilidad Social Corporativa como Estrategia Competitiva: Perspectivas para el Desarrollo Sostenible

Máster Universitario en Sistemas Integrados de Gestión

Alumno: Tania Torcoroma Durán Pacheco

TUTOR: Antonio Ros Serrano

Madrid, 2023

ÍNDICE

	Pág.
1 RESUMEN / ABSTRACT _____	7
2 INTRODUCCIÓN _____	9
2.1 Pregunta de investigación _____	11
3 OBJETIVOS _____	13
3.1 Objetivo General _____	13
3.2 Objetivos específicos _____	13
4 ANTECEDENTES _____	15
5 METODOLOGÍA _____	21
5.1 Procedimiento _____	21
6 RESULTADOS _____	23
6.1 Discusión _____	33
7 CONCLUSIONES _____	37
8 FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN _____	39
9 BIBLIOGRAFÍA _____	40

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Síntesis de los artículos seleccionados _____	23

1 RESUMEN / ABSTRACT

Resumen

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) se ha convertido actualmente en un tema central en la gestión empresarial, ya que las empresas cada vez más buscan incrementar sus beneficios a la vez de que contribuyen al bienestar social y ambiental. Este estudio tiene como objetivo examinar los factores que facilitan u obstaculizan la integración efectiva de la RSC como estrategia competitiva, además de explorar las perspectivas clave para el desarrollo sostenible que surgen de esta integración.

Para ello, se centra en una revisión sistemática exhaustiva de la literatura existente, la cual se llevó a cabo con una búsqueda en las bases de datos Pubmed, Scopus, ScienceDirect y Scielo, por ser repositorios internacionales de alta credibilidad, utilizando como palabras claves «Corporate Social Responsibility», «Business Strategy», «Sustainable Development», y como operador booleano AND, con una muestra definitiva de 10 documentos.

Las conclusiones procedentes de esta revisión sistemática ofrecen una guía para los gestores de la RSC interesados en avanzar hacia prácticas empresariales más sostenibles y socialmente responsables, donde se destacan las oportunidades y desafíos clave que las organizaciones enfrentan al adoptar esta estrategia.

Palabras clave: Desarrollo sostenible, Responsabilidad Social Corporativa, Estrategia competitiva.

Abstract

Corporate Social Responsibility (CSR) has become a central issue in business management today, as companies increasingly seek to enhance their profits while contributing to social and environmental well-being. This study aims to examine the factors that facilitate or hinder the effective integration of CSR as a competitive strategy, and to explore the key perspectives for sustainable development that emerge from this integration.

To this end, it focuses on an exhaustive systematic review of the existing literature, which was carried out by searching the databases Pubmed, Scopus, ScienceDirect and Scielo, as highly credible international repositories, using the keywords "Corporate Social Responsibility", "Business Strategy", "Sustainable Development", and the Boolean operator AND, with a final sample of 10 documents.

The findings from this systematic review provide a guide for CSR managers interested in moving towards more sustainable and socially responsible business practices, highlighting the key opportunities and challenges that organisations face in adopting this strategy.

Keywords: Sustainable development, Corporate Social Responsibility, Competitive strategy.

2 INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ha evolucionado de ser una mera consideración ética a convertirse en un componente estratégico esencial en el ámbito empresarial en el mundo actual, donde las economías más desarrolladas concentran un mayor número de empresas socialmente responsables (Navarro Espigares & González López, 2006). La integración efectiva de la RSC en las prácticas y estrategias comerciales ha demostrado que es una estrategia competitiva que genera valor tanto para las empresas como para la sociedad, respondiendo a problemas éticos y promoviendo la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo. Este Trabajo de Fin de Máster (TFM) examina la integración de la RSC como estrategia competitiva de manera sistemática, abordando perspectivas clave relacionadas con el desarrollo sostenible.

El objetivo de esta revisión es examinar y analizar la literatura existente sobre la incorporación de la responsabilidad social corporativa como estrategia competitiva, examinando las diversas perspectivas y enfoques que han surgido en este ámbito. La comprensión de cómo la RSC se relaciona con la estrategia empresarial puede ayudar a los gerentes de las empresas a impulsar el desarrollo sostenible en un mundo cada vez más marcado por los desafíos ambientales donde los "...clientes o consumidores buscan compromisos por parte de las empresas con el medio ambiente; las empresas deben responder ofreciendo propuestas que equilibren los intereses de todos los grupos de interés, con el fin de implantar un crecimiento sostenible" (Aguilera Castro & Puerto Becerra, 2012, págs. 1-26).

Este trabajo se sustentará en una revisión sistemática de la literatura académica relevante, que incluirá estudios empíricos, teorías fundamentales y prácticas comerciales notables. Por lo tanto, se abordan temas fundamentales como las razones detrás de la adopción de la RSC como estrategia competitiva, modelos de implementación efectivos

y las consecuencias para la empresa y la sociedad. Además, se examinará cómo la RSC se relaciona con otras tendencias empresariales actuales, como la innovación, la gestión sostenible de la cadena de suministro y la creación de valor compartido.

Así mismo, se examinarán las diferentes formas en que se implementa la RSC y cómo afectan la creación de valor a largo plazo. En este contexto, la medición del éxito será un componente crucial, abordando la necesidad de métricas claras y cuantificables que permitan evaluar de manera integral el rendimiento social, ambiental y económico. Por lo tanto, se examinarán las diferentes formas en que se implementa la RSC y cómo afectan la creación de valor a largo plazo. En este contexto, la medición del éxito será un componente crucial, abordando la necesidad de métricas claras y cuantificables que permitan evaluar de manera integral el rendimiento social, ambiental y económico.

A continuación, se presentan unos conceptos claves que enmarcan el desarrollo de este trabajo.

Responsabilidad social corporativa

La RSC es un enfoque empresarial integral que va más allá de la mera búsqueda de beneficios económicos, instando a las empresas a considerar y gestionar sus impactos sociales, éticos y medioambientales. Carroll A (1991) propuso un marco conceptual que aborda la RSC en cuatro niveles: económico, legal, ético y filantrópico, destacando así la importancia de abordar diversas dimensiones de responsabilidad en la gestión empresarial.

Por su parte, Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa define la “Responsabilidad Social Corporativa (RSC) como una forma de dirigir las empresas basado en la gestión de los impactos que su actividad genera sobre sus clientes,

empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general” (Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, s.f.).

Desarrollo sostenible

Así mismo, la Asamblea General de la ONU indica que el Desarrollo Sostenible implica cómo debemos vivir hoy si queremos un futuro mejor, ocupándose de las necesidades presentes sin comprometer las oportunidades de las generaciones futuras de cumplir con las suyas (ONU, 2015). Por ello, han creado la Agenda 2030, la cual implica el alcance de 17 objetivos que abarcan el desarrollo social, la economía y el medio ambiente.

En resumen, este TFM se propone como un viaje sistemático a través de la literatura relevante, con el objetivo de conocer las perspectivas contemporáneas sobre la integración de la RSC como estrategia competitiva y su papel en la construcción de un futuro empresarial más sostenible y responsable.

2.1 Pregunta de investigación

¿Cuáles son los factores que facilitan u obstaculizan la integración efectiva de la Responsabilidad Social Corporativa como estrategia competitiva y cuáles son las perspectivas clave para el desarrollo sostenible que emergen de esta investigación?

3 OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Analizar los factores facilitadores y obstaculizadores que han sido identificados en la literatura existente, como influyentes en la integración de la RSC como estrategia competitiva.

3.2 Objetivos específicos

Identificar y seleccionar estudios que aborden la integración de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) como estrategia competitiva en el contexto empresarial, centrándose en perspectivas relacionadas con el desarrollo sostenible y la generación de valor.

Analizar las perspectivas teóricas y evidencia empírica que vinculan la integración de la RSC con la estrategia empresarial, explorando cómo las prácticas empresariales pueden contribuir a objetivos sostenibles a largo plazo.

Indicar patrones, tendencias, resultados clave y posibles vacíos de investigación relacionados con la integración de la RSC como estrategia competitiva, que podrían servir como base para futuras investigaciones en este campo.

4 ANTECEDENTES

En las últimas décadas, la Responsabilidad Social Corporativa, en adelante (RSC), ha ido evolucionando, despertando un interés especial en la forma en que las organizaciones la gestionan como un elemento clave de éxito, pasando de ser una tarea más, a convertirse en un enfoque estratégico empresarial. Este marco teórico busca brindar un panorama comprensible para el análisis de su papel como estrategia competitiva, adentrándose a teorías fundamentales y evidencias empíricas relevantes que proporcionen una visión integral de la RSC como una estrategia competitiva a largo plazo y su relación con el desarrollo sostenible y la creación de valor para las empresas.

Carroll (1999), examina la evolución del constructo de la RSC a lo largo de la historia, entre los años 50 y 90. Menciona, cómo la comprensión sobre RSC han evolucionado en respuesta a los cambios en los entornos organizacionales y las expectativas de la sociedad. Además, destaca la complejidad y la dinámica de este constructo, presentando conceptos que han contribuido a la formación y transformación de la RSC como un componente clave de la gestión empresarial. Así mismo, indica que el concepto de RSC seguirá siendo una parte esencial del lenguaje y la práctica empresarial, ya que contribuye una base para muchas otras teorías y es continuamente coherente con lo que el público espera de la comunidad empresarial (Carroll A. , 1999, págs. 268-295).

La mayoría de las definiciones de la responsabilidad social de las empresas entienden este concepto como la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores (Comisión de las Naciones Unidas Europeas, 2001, pág. 7).

Sin embargo, en la actualidad se ha ido ampliando el concepto y su importancia en la gestión empresarial. Se empieza a indicar que ser socialmente responsable no significa

solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo «más» en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores (Comisión de las Naciones Unidas, 2001, pág. 7).

McWilliams & Siegel (2000) en su artículo "Corporate social responsibility and financial performance: correlation or misspecification?" estudian la relación entre RSC y el rendimiento financiero de las organizaciones, a través del análisis de modelos de investigación anteriores que no han sido concluyentes (Presenta resultados positivos, negativos o neutros), para determinar si la aparente correlación entre ambas es un fenómeno real o el resultado de fallos en el análisis realizado. La investigación revela que sí existen errores en los métodos utilizados para determinar la relación, sugiriendo dos hipótesis. La primera, indican que "esta incoherencia podría deberse a fallos en el análisis empírico" (McWilliams & Siegel, 2000, págs. 603-609).

Así mismo, indican que existen fallos debido a que no se incluye la investigación y el desarrollo como una medida de inversión y clasifican su segunda hipótesis en "la inversión en I+D y la RSC están probablemente muy correlacionadas porque ambas están asociadas a la innovación de productos y servicios" (McWilliams & Siegel, 2000, págs. 603-609). Para probar sus hipótesis, incluyeron I+D en sus ecuaciones que la RSC tiene un efecto neutro sobre la rentabilidad, mencionando que este resultado es el esperado debido a que participan en la RSC, buscan crear estrategias de diferenciación que conlleven a inversiones en I+D.

Porter & Kramer (2006), En su artículo "The link between competitive advantage and corporate social responsibility", llevaron a cabo un análisis detallado de la incorporación de la Responsabilidad social corporativa (RSC) en las estrategias empresariales desde la perspectiva de la ventaja competitiva sostenible. Enfatizan en la importancia de la creación de valor compartido para la empresa y la sociedad, teniendo en cuenta el trabajo conjunto tanto las dimensiones internas como externas de la organización. Desde esta

perspectiva, la RSC no solo se ve como una responsabilidad ética, sino también, como un elemento estratégico crucial que tiene el potencial de generar beneficios tanto económicos como sociales, fomentando la posición competitiva de la empresa, la innovación y la eficiencia operativa. “La RSC más estratégica se produce cuando una empresa añade una dimensión social a su propuesta de valor, integrando el impacto social en la estrategia general” (Porter & Kramer, 2006, págs. 78-92).

Aguilera Castro & Puerto Becerra (2012) han realizado un estudio llamado “Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social”. En este, se adentra en la dinámica relacionada entre las prácticas de RSE y el crecimiento de las organizaciones. Al indagar cómo la RSE puede convertirse en un motor impulsor del crecimiento, las investigadoras examinan casos y estrategias empresariales que han señalado un impacto positivo en la rentabilidad y en la percepción consumidor, proponiendo alternativas estratégicas que podrían mostrar la relación entre el crecimiento empresarial y la Responsabilidad Social: entre ellas, beneficios para los grupos de interés, la reputación de la empresa, las acciones socialmente responsables como oportunidad de negocio, la honestidad y la justicia como generador de ganancia de reputación e imagen pública de la empresa, crecimiento económico sostenible a través de la conservación de recursos del medio ambiente que harán viable la actividad en un futuro, las tecnologías de la información y las comunicaciones a través de la visibilidad para el consumidor.

Por tanto, las empresas que integren de manera efectiva la RSE en sus estrategias empresarial experimentarán beneficios tangibles, desde el fortalecimiento de su marca, la apertura de nuevos mercados, la atracción y retención de talento clave, sugiriendo que:

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ofrece una nueva alternativa de “competir”, que está concebida como la transferencia de valor agregado a la sociedad; valor que se espera que en el mediano o largo plazo se convierta en fuente de ventaja competitiva,

evidentemente, si así lo advierte oportunamente la organización (Aguilera Castro & Puerto Becerra, Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad social, 2012, págs. 1-26).

Obando Changúan et al. (2020), realizaron un estudio donde compararon las 10 mejores empresas del Ecuador durante el año 2018, con el objetivo de determinar la relación entre la responsabilidad social y el rendimiento financiero. Para ello, utilizaron una investigación de tipo descriptiva y se basó en un análisis mixto, con instrumentos tales como, la identificación de la RS que aplican las empresas, el estudio del rendimiento financiero a través de los EEFF (Estados de Situación Financiera) y el análisis a partir de los datos obtenidos mediante los instrumentos. “Los resultados demuestran que existe una relación entre de las empresas que realizan RSC. Es decir, que ellas presentan un índice menor que las probabilidades de las compañías que no tenían actividades de RSC” (Obando Changúan et al. 2020, págs. 48-54).

Camargo & Inmaculada (2021), basan su investigación en dos visiones sobre la RSC con la idea de aclarar si los planteamientos son iguales o una definición involucra a la otra; la primera con iras a determinar si las decisiones de la gerencias benefician a sus stakeholders y dan resultados tanto tangibles como intangible, y la segunda refiere a la gestión de la RSE entendida como la incorporación de acciones con la finalidad de presentar informes y reportes sociales – ambientales.

Para ello, realizaron una investigación descriptiva con enfoque cualitativo, basada en una revisión bibliográfica y 20 entrevistas realizadas a emprendedores de la ciudad de Manizales, Colombia, donde obtuvo como resultado que ambas visiones existen actualmente y que su principal diferencia esta “cuando se evalúa qué tan integrada está la RSE a lo interno de la organización, en su planificación estratégica, en su gobierno corporativo, en su estrategia de negocio”. Así, su estudio concluye que lo ideal es enmarcar la RS en la gestión empresarial desde la planeación, en la cual se establezcan

todos los recursos necesarios, considerando tanto la perspectiva de la creación de valor compartido como las estrategias específicas de integración la RSE en el modelo de negocio.

Al examinar la integración de la RSC desde esta perspectiva de ventaja competitiva, nos permite comprender de manera más profunda sobre cómo las acciones socialmente responsables han ido tomando un rumbo estratégico, contribuyendo al éxito empresarial a largo plazo.

5 METODOLOGÍA

Para la elaboración del presente trabajo se realizó una revisión sistemática basada en la declaración PRISMA (Moher et al. 2009), la cual proporciona una estructura clara para la identificación, selección y evaluación de la literatura relevante. Así mismo, presenta pautas claras para sobre la presentación de los resultados y la síntesis de la información recopilada, fortaleciendo la confiabilidad de los hallazgos obtenidos de la revisión sistemática.

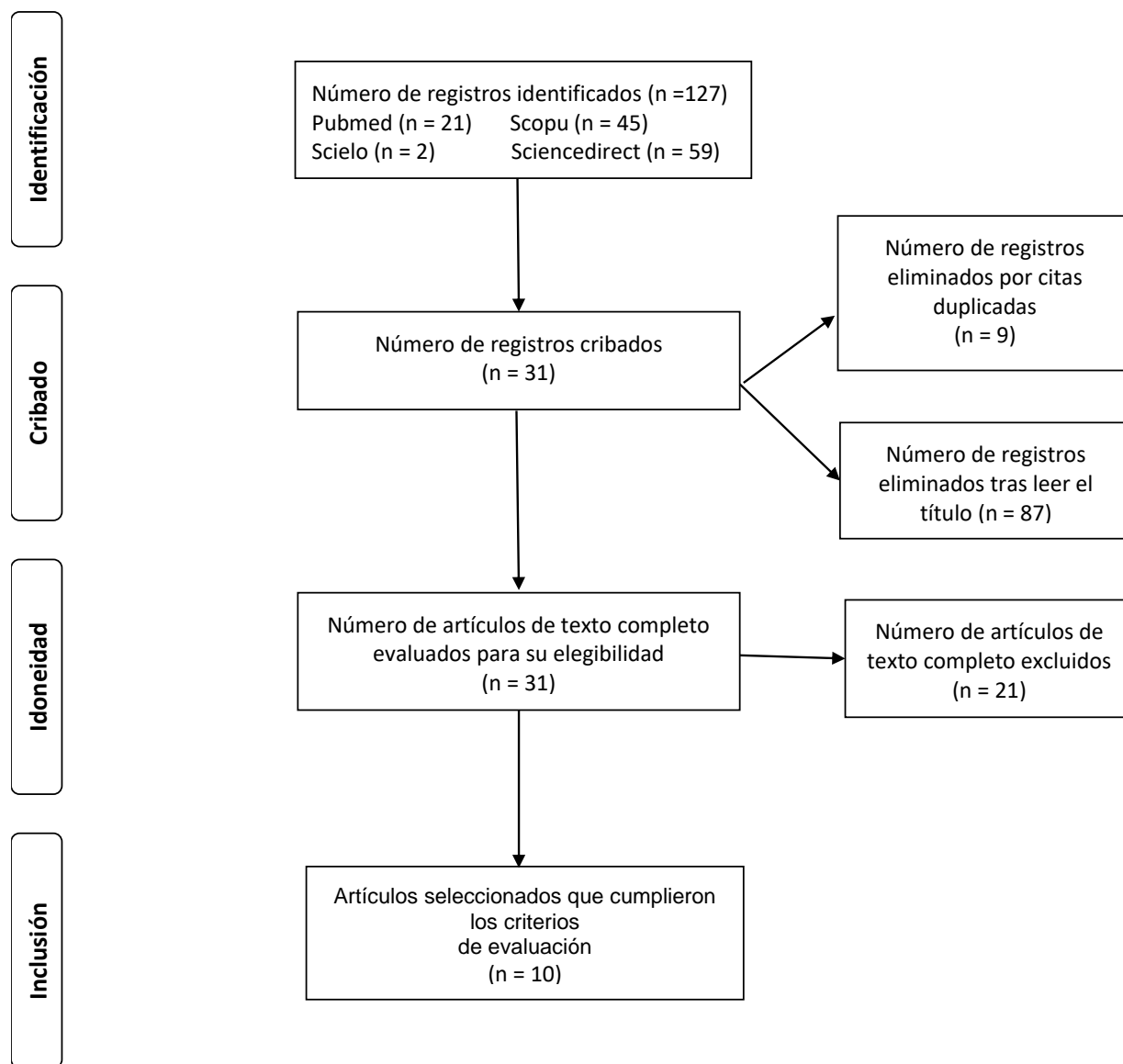
Para la obtención de información relacionada con “Responsabilidad Social Corporativa como Estrategia Competitiva: Perspectivas para el Desarrollo Sostenible”, se llevó a cabo una búsqueda en las bases de datos Pubmed, Scopus, ScienceDirect y Scielo, por ser repositorios internacionales de alta credibilidad, utilizando como palabras claves «Corporate Social Responsibility», «Business Strategy», «Sustainable Development», y como operador booleano AND. Los criterios de inclusión para la selección de los documentos de estudio establecidos fueron: documentos que estuvieran publicados en un rango de tiempo de 10 años (entre el 2013-2023), artículos redactados en español y/o inglés, publicaciones en revistas científicas. Los criterios de exclusión se centran en estudios donde la RSC se desarrolle en contextos no empresariales.

5.1 Procedimiento

El diagrama de flujo presentado en la figura 1, representa el trabajo realizado para la búsqueda de los documentos. En este, se indica el número de registros inicial, el cual fue de 127 artículos científicos obtenidos de las fuentes mencionadas anteriormente. La selección de los documentos finales, se realizó tras la eliminación de citas duplicadas, eliminación registros excluidos y cribados, dando finalmente una la muestra definitiva de 10 documentos.

Figura 1.

Diagrama de flujo del proceso de selección de los artículos científicos



Nota: Adaptado de (Moher, Liberati, Tetzlaff, Altman, & PRISMA Group, 2009).

6 RESULTADOS

Realizada la búsqueda en las bases de datos Pubmed, Scopus, ScienceDirect y Scielo se identificaron 127 artículos de los cuales se eliminaron 9 por estar duplicados y al revisar el título y el resumen se excluyeron 87 artículos, quedando 31 para ser leídos de forma completa y con un resultado final de 10 artículos que cumplieron los criterios de evaluación.

En el cuadro 1, se presenta la síntesis de los resultados obtenidos, teniendo como criterio de análisis las referencias, el título, la muestra, el instrumento y las conclusiones de cada uno de los 10 artículos seleccionados.

Cuadro 1.

Síntesis de los artículos seleccionados

Autor/año	Título	Muestra	Instrumento	Conclusiones
(Karagiannopoulou et al. 2023)	Corporate Social Responsibility: A Business Strategy That Promotes Energy Environmental Transition and Combats Volatility in the Post-Pandemic World	460 artículos científicos	Herramientas bibliométricas como R Studio, Biblioshiny y VOSViewer.	Los hallazgos resaltan no sólo la importancia de la RSC en la mitigación de la volatilidad de los precios, sino también en la contribución de los criterios de ESG.
(Galván-Sánchez et al. 2023)	Social responsibility as a source of satisfaction for worker-members in a social economy transport company	252 socios trabajadores de una empresa de transporte interurbano de pasajeros en España.	Cuestionario anod hoc para los trabajadores	Se requiere la implementación de la RSC en la estrategia de la empresa, debido al vínculo entre las gestiones del TH y la satisfacción laboral, lo que significará compromiso por parte de los trabajadores.

Autor/año	Título	Muestra	Instrumento	Conclusiones
(Hu & Chen, 2023)	Unlocking the potential of sustainability: the influence of green innovation and supply chain management on corporate performance	the 195 PYME de China	Enfoque de encuesta transversal	Las empresas que priorizan la RSC y adaptan la innovación respetuosa con el medio ambiente tiene más probabilidades de adoptar prácticas sostenibles, Además implementar estas prácticas puede contribuir a mejorar los resultados de CPS.
(Oranges Cezarino et al. 2022)	Corporate social responsibility in emerging markets: Opportunities and challenges for sustainability integration	Dos estudios de caso basado en dos grandes empresas brasileñas de diferentes valores y con diferentes enfoques	Realización de entrevistas cualitativas a los directivos y el CEO de ambas empresas con un total de 12 entrevistas.	Ambos casos ofrecen implicaciones prácticas de como la inserción de la RSC en la estrategia empresarial actúa como un impulsor eficaz de las ODS. Además, de cómo los comportamientos socialmente responsables generan recompensa en términos financieros.
(Ivascu et al. 2022)	New insights into corporate sustainability, environmental management and corporate financial performance in European Union: an application of VAR and Granger causality approach	6291 observaciones relacionadas con 422 empresas analizadas en la Unión Europea entre los años 2001-2020	Análisis empírico con base en una metodología de puntuación de rango percentil que genera una puntuación entre 0-100.	Las empresas ejecutan actividades de ESG sin un enfoque maduro basado en una estrategia sólida de RSC, lo que puede traducirse en operaciones ESG menos rentables y menores beneficios netos para la empresa.
(Yan et al. 2022)	The Impact of Corporate Social Responsibility on Sustainable Innovation: A Case in China's Heavy Pollution Industry	Este estudio se centra en las empresas chinas que cotizan en bolsa y que operan en sectores de contaminación grave en 2016 y 2020.	Estudio empírico con método de regresión OLS para investigar el impacto de la RSE en la innovación sostenible	La RSE mejora significativamente la capacidad de innovación sostenible de las empresas y cuando una empresa se encuentra en una región con un entorno macroeconómico más favorable, el efecto de la RSE en la innovación sostenible es mayor.

Autor/año	Título	Muestra	Instrumento	Conclusiones
-----------	--------	---------	-------------	--------------

(Ahmad et al. 2022)	Assessing the performance of sustainable entrepreneurship and environmental corporate social responsibility: revisited environmental nexus from business firms	Indicadores del Banco Mundial (WDI) con una muestra seleccionada que abarca los años 2000 a 2018	Modelo de pronóstico ARDL (Modelo de regresión autorregresivo de rezagos distribuidos)	De acuerdo con los hallazgos, un 1% de los ingresos per cápita tienen una sensación de expansión financiera entre 2.88, 4.54 y una disminución del 2,48% de la huella de carbono
(Rahdari et al. 2020)	Exploring global retailers' corporate social responsibility performance	23 minoristas más grandes del mundo	Modelos SEES con 27 elementos utilizados para comprender el desempeño general de la sostenibilidad agrupados en cuatro categorías: Económicos (9 elementos), social (5 elementos), (cadena de suministro 6), ambiental (7 elementos).	Evaluar el desempeño de la sostenibilidad a través de las cuatro dimensiones, les permite a los empresarios identificar y evaluar sus propias posiciones en comparación con otros competidores regionales y globales.
(Wang et al. 2019)	The Effect of Corporate Social Responsibility and Public Attention on Innovation Performance: Evidence from High-polluting Industries	16 industrias altamente contaminantes que cotizan en bolsa China entre los años 2011 y 2016.	Modelo de datos de panel-Método de regresión Binomial negativa para análisis empírico.	Empíricamente, encontraron que existe una relación positiva y estadísticamente significativa 1% entre la RSC y el desempeño en innovación de las empresas altamente contaminantes.
(Loorbach & Wijsman, 2013)	Business transition management: Exploring a new role for business in sustainability transitions	Empresa del sector de techado en los Países Vascos.	Exploración basada en la literatura teórica, estudio de caso exploratorio con entrevistas semiestructuradas, un modelo conceptual sintetizador	Han argumentado que, el papel innovador y de liderazgo sólo podrá asumirse cuando la sostenibilidad se convierta en parte del núcleo del negocio, es decir, para convertirse en una empresa sostenible implica muchas veces una transición organizativa más que una organización de lo existente.

Fuente: Elaboración propia

El análisis de los resultados de los estudios seleccionados se presenta a continuación con el objetivo de identificar la “Integración de la Responsabilidad Social Corporativa como Estrategia Competitiva en las organizaciones y cómo este enfoque contribuye al desarrollo sostenible”. Las investigaciones en este campo aisladas y en su mayoría recientes.

Loorbach & Wijsman (2013) en su estudio “Business transition management Exploring a new role for business in sustainability transitions” exploran la coevolución de las transiciones de la sostenibilidad social y los cambios fundamentales en las empresas. Para ello, realizaron estudio de caso exploratorio con entrevistas semiestructuradas, un modelo conceptual sintetizador en empresas de tejado en el País Vasco. En el, intentaron explorar posibles cambios y la posibilidad de influir en esos cambios; además, de como la perspectiva de transición puede utilizarse para estudiar el contexto social, derminar el espacio para la innovación y las posibilidad es para el crecimiento del mercado a través del desarrollo sostenible.

Pr tanto, proponen un marco de gestión de la transición empresarial basados en cuatro activiades principales: Tener una visión estrategia que enmarca la selección de líderes, sus partes interesadas y un amplio contexto social para determinar el desafío social al que contribuiran. La segunda actividad, consiste en desarrollar redes tácticas o estrategias basadas en una perspectiva de sostenibilidad tanto interna como externa, buscando la realización de los cambios en estructura organizacional, relaciones con las partes interesadas, comportamiento del cliente, entre otros. La tercera actividad, trata de la innovación operativa en la cual las empresas pueden participar en empecimientos con el objetivo de impulsar su empresa con la coevolución hacia los mercados sostenibles.

Por último, como en todos los procesos, se requiere de seguimiento y evaluación que permita a las empresas vincularse en el progreso, la viabilidad y el contexto social cambian.

Por su parte, **Loorbach & Wijsman (2013)** aborda **la transición como una oportunidad de innovación, liderazgo y de hacer negocios**, a través del impulso que se presenta por el cuidado del medio ambiente, la contribución hacia la sociedad, la eficiencia de los recursos, entre otros. Sin embargo, sustenta que “convertirse en una empresa implica muchas veces una transición organizativa más que una optimización de los existente” (Loorbach & Wijsman 2013, págs. 20-28).

Wang et al. (2019), en su artículo *The Effect of Corporate Social Responsibility and Public Attention on Innovation Performance: Evidence from High-polluting Industries*, exploran los impactos de la RSC en el desempeño de la innovación de las empresas con el fin de contribuir con a los logros a largo plazo. Realizaron su estudio en empresas altamente contaminantes en China, basados en 738 observaciones que obtuvieron por año-empresa entre los años 2011-2016, dando como resultado que **existe una asociación positiva entre la RSC y el desempeño en innovación**, indicando que las empresas con más expectativas sociales y contribución ambiental tienen mejores logros de innovación. Aseguran que la RSC puede brindar más información sobre las estrategias sustentables como señal de las prácticas ambientales corporativas (Pág. 3939).

Por otro lado, **Rahdari et al. (2020)**, basaron su artículo en una investigación realizada con 23 de los minoristas más grandes a nivel mundial, los cuales fueron seleccionados de 250 minoristas existentes, argumentando que estos sirven de interfaz entre las empresas y la sociedad, con el objetivo de conocer el desempeño de las RSC en esta área. Para ello, seleccionaron 27 elementos divididos en cuatro categorías: Económicos (9 elementos), social (5 elementos), (cadena de suministro 6), ambiental (7 elementos). Realizado el análisis, determinaron que las empresas minoristas tienen un enfoque relativamente equilibrado en la gestión de las dimensiones expuestas sobre RSC; sin embargo, demuestran que **la dimensión con más compromiso es la económica**, indicando que las empresas enfocan aún sus esfuerzos en maximizar las ganancias,

pero que presentan un interés por conseguirlo a través de las inversiones en sostenibilidad.

Así mismo, sugieren con sus hallazgos que **la RSC se está abriendo caminos en todos los ámbitos**, aunque dejan claro que aún **no existe suficiente apoyo para que las empresas en embarquen en el mundo de la sostenibilidad** (Rahdari et al. 2020, pág. E04644).

Ahmad et al. (2022), en su estudio “Assessing the performance of sustainable entrepreneurship and environmental corporate social responsibility: revisited environmental nexus from business firms” buscan conectar el desarrollo sostenible con el emprendimiento ambiental, además de que intentan presentar información analítica adicional sobre la contribución de la RSC al crecimiento rentable. Utilizan un Modelo de pronóstico PMG ARDL (Modelo de regresión autorregresivo de rezagos distribuidos), con datos extraídos de los Indicadores del Banco Mundial (WDI) con una muestra seleccionada que abarca los años 2000 a 2018.

En su investigación indican que la mayoría de PYME **carecen de políticas y procedimientos operativas eficientes que contribuyan a la sostenibilidad**; sin embargo, son éstas las que se presentan como una causa clave de productos y servicios innovadores. Por tanto, plantean varias hipótesis de las cuales se hará mención de las respuestas a las relacionadas con este estudio: **RSC tiene un vínculo sólido con los factores de éxito de las organizaciones**, la RSC sociocultural y ecológica contribuyen positivamente al éxito de las empresas paquistaníes (Ahmad et al. 2022, págs. 21426-21439).

De igual manera, **Yan , Li, & Zhu, (2022)** en su estudio The Impact of Corporate Social Responsibility on Sustainable Innovation: A Case in China's Heavy Pollution Industry,

han explorado como el impacto del cumplimiento y la divulgación de la RSC para la innovación sostenible pueden servir como referencia para la toma de decisiones en empresas que presentan problemas de contaminación hacia el medio ambiente. Para su investigación, tomaron una muestra de 224 empresas chinas que cotizan en bolsa y que hacen parte de la industria altamente contaminante entre los años 2016-2020, utilizando un método de regresión MCO que les permitiera conocer el impacto de la RSC sobre la innovación sostenible. Los resultados obtenidos indican que las organizaciones muestreadas tienen un desempeño deficiente en RSC, sin embargo, tanto la capacidad de innovación sostenible como la realización de RSC tiene un importante espacio de desarrollo.

A su vez, el análisis de correlación proporciona evidencia temprana que demuestra que **la RSC pueden mejorar significativamente el desempeño de la innovación sostenible**, lo que sugiere que las organizaciones que priorizan el cumplimiento y la divulgación de la RSC tienen mayor capacidad para la innovación sostenible. No obstante, también mencionan que cuando **una empresa se encuentra en una región con un entorno macroeconómico más favorable, el efecto de la RSC sobre la capacidad de la innovación sostenible es más pronunciado**, y podría decirse que es debido a que los gobiernos priorizan el crecimiento económico (Yan , Li, & Zhu, 2022, pág. 946570).

Por otro lado, **Ivascu et al. (2022)**, presentan en su artículo “New insights into corporate sustainability, environmental management and corporate financial performance in European Union: an application of VAR and Granger causality approach” un examen de cómo los aspectos ambientales, sociales y de gobernanza influyen en el desempeño financiero de la empresa. Para ello, realizaron un estudio empírico con 6291 observaciones de 422 empresas de la Unión Europea (UE), donde el análisis de correlación es significativo entre la puntuación de la ESG (environmental, social and governance), la estrategia de RSC y la capacidad de gestión; en cambio, las medidas de

rendimiento financiero de rentabilidad están menos asociadas con las mediadas de RSE y ESG.

Por tanto, mencionan que este análisis revela que las empresas ejecutan actividades ESG sin un enfoque maduro basado en una estrategia sólida de RSC. Además, aplicaron el modelo VAR donde los resultados muestran un efecto significativo en la puntuación de la estrategia de RSC en el desempeño financiero a lo largo de los modelos incorporados en el modelo en mención. Sin embargo, los resultados negativos muestran que la inversión de capital humano, mejoras en los procesos y capacidad de innovación afectan significativamente el desempeño libre de las operaciones, lo que sugiere que **la transición hacia un modelo de crecimiento económico sostenible representa un objetivo imprescindible, pero exige unos costes importantes** (Ivascu et al. 2022, págs. 82827-82843).

Oranges et al. (2022), en su artículo Corporate social responsibility in emerging markets: Opportunities and challenges for sustainability integration, buscan conocer como la RSC promueve una mayor inclusión y como ayudan las prácticas en RSC a alcanzar los ODS. En su investigación, presentan el estudio de caso realizado en dos grandes empresas brasileñas que habían desarrollado programas de RSC y la recolección de datos la realizaron a través de entrevistas guiadas semiestructuradas a los directivos más estratégicos de la compañía, obteniendo un total de 12 entrevistas, las cuales fueron evaluadas mediante el análisis de contenido.

Dicho lo anterior, han concluido que en **empresas que se encuentran en países subdesarrollados es más complejo que adopten comportamientos socialmente responsables cuando luchan por sobrevivir**; sin embargo, respaldan con su estudio que “vale la pena ser bueno” debido a que al tener prácticas de RSC con impactos social y ambiental beneficia a comunidad y a su vez puede ayudarse a sí mismos. Además, indican que el emprendimiento social y la inclusión, representan ejemplos sobre los

cuales las empresas pueden reflejar sus comportamientos, sabiendo que sus acciones sociales vendrán también en términos financieros (Oranges Cezarino et al. 2022, pág. 132224).

Hu & Chen, (2023) realizaron un estudio que llamaron “Unlocking the potential of sustainability: the influence of green innovation and supply chain management on corporate performance”, donde exploran el papel mediador de la Innovación verde y la gestión de la cadena de suministro verde en la relación entre la RSC y el consumo y producción sostenible en las empresas contemporáneas. Para ello, realizaron encuestas a 486 miembros directivos de PYME (Pequeña y mediana empresa) de la industria de producción de alimentos de China, con un total de 195 repuestas válidas para en el análisis.

En los hallazgos que obtuvieron afirman que **existe una correlación significativa entre las empresas centradas en RSC y la adopción de prácticas de innovación verde**, además indican que las empresas que priorizan la RSC y adoptan la innovación respetuosa con el medio ambiente tiene más probabilidades de realizar prácticas sostenibles de gestión en la cadena de suministro, contribuyendo a la mejora del consumo y la producción sostenible. Por tanto, **recomiendan la RSC como impulsor de las prácticas sostenibles**, así como la importancia de la innovación verde que permitirá a las PYME promover su desempeño corporativo (Hu & Chen, 2023, págs. 99774-99788).

Igualmente, **Galván-Sánchez et al. (2023)** en su estudio “Social responsibility as a source of satisfaction for worker-members in a social economy transport company” pretendían encontrar la relación entre la RSC y la satisfacción de los trabajadores en empresas de economía social y plantearon la siguiente hipótesis: **“La RSC influye directa y positivamente en la satisfacción laboral de los trabajadores”**, y de la que se desprendieron cuatro hipótesis para dar respuesta a ello: 1. Las acciones de Gestión

de RRHH influye positivamente en la satisfacción de los trabajadores, 2. Las acciones en materia de Seguridad y Salud en el trabajo influyen positivamente en la satisfacción del trabajador, 3. Las acciones de adaptación al cambio y gestión ambiental influyen positivamente en la satisfacción del trabajador, 4. Las acciones de desarrollo de la comunidad local y colaboración con socios comerciales, proveedores y clientes influye directamente en la satisfacción de los trabajadores.

Para ello, centraron su estudio en una empresa de transporte interurbano de pasajeros en España, donde se aplicó un cuestionario ad hoc a la muestra seleccionada de 252 trabajadores de 724 trabajadores miembros que tiene la compañía, y obtuvieron hallazgos que revelan que **la RSC tiene una influencia positiva significativa en la satisfacción de los trabajadores**, destacando que siempre que sea bien comunicada y conocida por los empleados se traduce en compromiso para con la empresa.

Karagiannopoulou et al. (2023) presentan un estudio reciente llamado “Corporate Social Responsibility: A Business Strategy That Promotes Energy Environmental Transition and Combats Volatility in the Post-Pandemic World”, el cual busca investigar el papel de la RSC en la reducción de la volatilidad provocada por los efectos COVID-19 y proponer futuras líneas de investigación que desarrollen estrategias que ayuden a mitigar la volatilidad de los precios.

Para ello, utilizaron herramientas bibliométricas como R Studio, Biblioshiny y VOSViewer que les permitió obtener el análisis de 460 artículos entre los años 2014-2022, tras la depuración realizada. Entre sus resultados presentan que un modelo basado en criterios ambientales, sociales con arquetipos de gobierno corporativo y RSC podrían desarrollarse como una herramienta empresarial que ayudará a reducir la volatilidad del mercado.

6.1 Discusión

Esta revisión no solo busca consolidar las perspectivas teóricas existentes, sino que también ofrece una visión completa de las prácticas comerciales que han demostrado ser efectivas para converger la RSC y la estrategia competitiva. El objetivo del TFM es contribuir con la comprensión de cómo las empresas podrían utilizar la RSC como un instrumento estratégico para generar valor compartido para la sociedad y para las empresas en general.

El estudio constituye un paso significativo hacia la construcción de un marco sólido para la gestión empresarial en la transición a la responsabilidad corporativa y el desarrollo sostenible. Así, Hu & Chen (2023) han indicado en su estudio que “El consumo y la producción sostenible (CPS) influyen positivamente en la RSC lo que sugiere que las prácticas sostenibles exitosas pueden conducir a un mayor compromiso con las iniciativas de RSC”; además, indican que **las empresas que priorizan la RSC y adaptan la innovación respetuosa con el medio ambiente tiene más probabilidades de adoptar prácticas sostenibles.**

Es fundamental enfatizar cómo la Responsabilidad Social Corporativa está relacionada con otras tendencias empresariales emergentes. Según la literatura revisada, la integración exitosa de la **RSC como estrategia competitiva no puede considerarse de manera aislada, sino en relación con fenómenos como la creación de valor compartido, la gestión responsable de la cadena de suministro y la innovación sostenible.**

Sin embargo, (Loorbach & Wijsman (2013) argumentan que el papel innovador y de liderazgo sólo podrá asumirse cuando la sostenibilidad se convierta en parte del núcleo del negocio, es decir, para convertirse en una empresa sostenible implica muchas veces una transición organizativa más que una organización de lo existente (págs. 20-28). Así mismo, implica la implementación de la RSC en la estrategia de la empresa, debido al

vínculo entre las gestión del TH y la satisfacción laboral, lo que significará **compromiso por parte de los trabajadores** (Galván-Sánchez et al. 2023, pág. 101070).

La variabilidad en la percepción y aplicación de la RSC en diferentes contextos geográficos y culturales es otro tema de discusión importante. Yan , Li, & Zhu (2022) en su estudio, indican que la RSC mejora significativamente la capacidad de innovación sostenible de las empresas y, cuando una empresa se encuentra en una región con un entorno macroeconómico más favorable, el efecto de la RSC en la innovación sostenible es mayor.

Lo anterior, muestra que los factores contextuales como **la cultura empresarial, las regulaciones gubernamentales y las expectativas de la sociedad, pueden afectar la aceptación y la implementación de la RSC como estrategia competitiva**. Sin embargo, aunque presenta desafíos que podrían ser difíciles de asumir para algunas compañías, también ofrece oportunidades para el aprendizaje y la adaptación de estrategias según las características específicas de cada entorno y la capacidad de las empresas de reinventarse.

La discusión destaca la importancia de la flexibilidad en la implementación de estrategias de RSC en términos de implicaciones prácticas. Las empresas deben poder ajustar sus estrategias para adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado y las expectativas de los interesados. Como estrategia competitiva, **el éxito sostenible de la RSC depende de la gestión proactiva de la reputación, la transparencia en la comunicación y la colaboración con partes interesadas**. Por tanto, para evaluar el desempeño de la sostenibilidad Rahdari et al. (2020) proponen hacerlo a través de las cuatro dimensiones económicos, social, cadena de suministro y ambiental, lo que les permite a los empresarios identificar y evaluar sus propias posiciones en comparación con otros competidores regionales y globales.

Por último, pero no menos importante, la revisión sistemática proporciona una perspectiva enriquecedora sobre cómo integrar la responsabilidad social corporativa como estrategia competitiva, destacando tanto los avances logrados como las áreas que requieren mejora. Además de agregar a la información ya existente, este análisis enfatiza la necesidad de una investigación futura que aborde las dificultades para medir el impacto, las diferencias culturales en la aplicación y las técnicas efectivas para la gestión de expectativas y la transparencia. **Se ha demostrado que la integración exitosa de la RSC como estrategia competitiva es un camino prometedor hacia un desarrollo sostenible.**

7 CONCLUSIONES

La revisión sistemática actual de la "Integración de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) como Estrategia Competitiva" ha proporcionado una visión profunda y crítica de la literatura existente en este campo dinámico y en constante evolución. Se han identificado patrones, tendencias y áreas de oportunidad que enriquecen nuestra comprensión de cómo la RSC se relaciona con la estrategia competitiva en el contexto de las empresas actuales. Estos patrones, tendencias y áreas de oportunidad se han identificado a través de la síntesis de estudios empíricos, teorías fundamentales y prácticas empresariales destacadas.

Por tanto, a la pregunta de investigación del presente estudio, la revisión sistemática de la literatura reveló factores que facilitan la integración efectiva de la RSC en la estrategia competitiva de las organizaciones como la integración de la innovación en tecnologías y prácticas sostenibles, el liderazgo y compromiso, la influencia positiva de clientes, empleados y demás stakeholders, la existencia de marcos normativos y regulaciones que respaldan la RSC. Así mismo, muestran los factores que dificultan dicha integración como el enfoque meramente financiero, falta de acercamiento con los stakeholders, resistencia al cambio, falta de apoyo legislativo, la cultura del entorno donde se desarrolla la actividad.

Por otro lado, el objetivo principal de esta revisión sistemática fue encontrar y seleccionar estudios que aborden la integración de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) como estrategia competitiva en el contexto empresarial, con un enfoque específico en las perspectivas relacionadas con el desarrollo sostenible. Este proceso de revisión ha producido resultados importantes que iluminan cómo la sostenibilidad, la competitividad empresarial y la RSC se relacionan entre sí.

Los estudios seleccionados han examinado una variedad de enfoques y puntos de vista, desde aquellos que consideran la RSC como un componente clave de la estrategia competitiva hasta aquellos que investigan cómo las empresas pueden crear valor a través de sus iniciativas de RSC. Así mismo, muestran claramente una conexión entre la RSC y los objetivos de desarrollo sostenible e indican como las empresas están cada vez más conscientes de su contribución a los objetivos a largo plazo sociales y ambientales, y por ende como la RSC puede apoyar financieramente a la empresa.

Finalmente, es preciso poner de manifiesto las limitaciones de este estudio fueron la disponibilidad limitada de artículos que estudien los temas relacionados con la RSC y la estrategia competitiva, así como las limitaciones en el acceso a ciertos datos, participantes o recursos.

8 FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

La revisión señala áreas importantes que requieren más investigación incluyendo la evaluación empírica de la eficacia de varios métodos para implementar la Responsabilidad social Corporativa (RSC).

Otra línea de investigación dirigida a estudiar cómo la RSC se relaciona con otras tendencias empresariales emergentes.

Por último, examinar cómo la integración de la RSC influye en la competitividad empresarial, incluido el desempeño financiero, la reputación y la lealtad del cliente.

9 BIBLIOGRAFÍA

Aguilera Castro, A., & Puerto Becerra, D. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento & Gestión*(32), 1-26.

Silvestre, W., Fonseca, A., & Morioka, S. (2022). Strategic sustainability integration: Merging management tools to support business model decisions. *Business Strategy and the Environment*, 31(5), 2052-2067.

Yan , R., Li, X., & Zhu, X. (2022). The Impact of Corporate Social Responsibility on Sustainable Innovation: A Case in China's Heavy Pollution Industry. *Frontiers in Psychology*, 13(946570). doi:10.3389/fpsyg.2022.946570

Aguilera Castro, A., & Puerto Becerra, D. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad social. *Pensamiento & Gestión*(32), 1-26.

Ahmad, Z., Chao, L., Chao, W., Iqbal, W., Muhammad, S., & Ahmed, S. (2022). Assessing the performance of sustainable entrepreneurship and environmental corporate social responsibility: revisited environmental nexus from business firms. *Environmental Science and Pollution Research*, 29, 21426–21439.

Camargo, B., & Inmaculada, Y. (2021). Hacia la responsabilidad social como estrategia sostenible en las gestión empresarial. *Resvista de Ciencias Sociales*, XXVII(2), 130-146.

- Carroll, A. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Horizontes empresariales*, 34(4), 39-48.
- Carroll, A. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business Society*, 268-295.
- Comisión de las Naciones Unidas para Europa. (2001). *Libro Verde "Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas"*.
- Galván-Sánchez, I., González-Morales, O., & Román-Cervantes, C. (2023). Social responsibility as a source of satisfaction for worker-members in a social economy transport company. *Research in Transportation Business & Management*, 51, 101070. Obtenido de <https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2023.101070>
- Hu, S., & Chen, A. (2023). Unlocking the potential of sustainability: The influence of green innovation and supply chain management on corporate performance. *Environmental Science and Pollution Research*, 30(44), 99774-99788. doi:<https://doi.org/10.1007/s11356-023-29022-6>
- Ivascu, L., Domil, A., Sarfraz, M., Bogdan, O., Burca, V., & Pavel, C. (2022). New insights into corporate sustainability, environmental management and corporate financial performance in European Union: an application of VAR and Granger causality approach. *Environmental Science and Pollution Research*, 29(55), 82827-82843. doi:[10.1007/s11356-022-21642-8](https://doi.org/10.1007/s11356-022-21642-8)

- Karagiannopoulou , S., Sariannidis , N., Ragazou , K., Passas , I., & Garefalakis, A. (2023). Corporate Social Responsibility: A Business Strategy That Promotes Energy Environmental Transition and Combats Volatility in the Post-Pandemic World. *Energies*, 16(3), 1102. doi:<https://doi.org/10.3390/en16031102>
- Loorbach, D., & Wijsman, K. (2013). Business transition management: exploring a new role for business. *Journal of Cleaner Production*, 45, 20-28. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.11.002>
- Loorbach, D., & Wijsman, K. (2013). Business transition management: Exploring a new role for business in sustainability transitions. *Journal of Cleaner Production*, 45, 20-28.
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2000). Corporate social responsibility and financial performance: correlation or misspecification. *Strategic management journal*, 21(5), 603-609.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D., & PRISMA Group. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement. *PLoS Med*.
- NAVARRO ESPIGARES, J., & GONZÁLEZ LÓPEZ, J. (2006). Responsabilidad social corporativa y crecimiento económico. *Estudios de Economía Aplicada*, 24(2), 723-749.
- Obando Changúan, M., Sandoval Colina, N., Ruiz Parrales, E., & Montiel Díaz, P. (enero de 2020). Responsabilidad social corporativa en la rentabilidad

empresarial. *Pensamiento & Gestión*, 4(30), 48-54.

doi:<https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol4iss30.2020pp48-54>

Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa. (s.f.). *Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa*. Obtenido de <https://observatoriorsc.org/la-rsc-que-es/>

Oranges Cezarino, L., Bartocci Libo, L., Hunter, T., Marchiori Pacheco, L., & Pinheiro Martins, F. (2022). Corporate social responsibility in emerging markets: Opportunities and challenges for sustainability integration. *Journal of Cleaner Production*, 362, 132224.

Peng, C.-W. (2019). The role of business strategy and CEO compensation structure in driving corporate social responsibility: Linkage towards a sustainable development perspective. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 1028-1039.

Petrović-Randelović, M., Stevanović, T., & Ivanović-Đukić, M. (2015). Impact of Corporate Social Responsibility on the Competitiveness of Multinational Corporations. *Procedia. Economics and finance*, 332-341. doi:10.1016/S2212-5671(15)00034-9

Popa, R. (2015). The Corporate Social Responsibility Practices in The Context of Sustainable Development. The Case of Romania. *Procedia Economics and Finance*, 23, 1279-1285. doi:[https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00395-0](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00395-0)

-
- Porter, M., & Kramer, M. (2006). Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility. , 84(12), 78-92. *Harvard business review*, 84(12), 78-92.
- Rahdari , A., Sheehy , B., Zaman , H., Braendle, U., Rexhepi , G., & Sepasi, S. (2020). Exploring global retailers' corporate social responsibility performance. *Heliyon*, 6(8), E04644. doi:<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04644>
- Sarkar, A., Qian, L., & Peau, A. (2020). Overview of green business practices within the Bangladeshi RMG industry: competitiveness and sustainable development perspective. *Environmental Science and Pollution Research*, 27(18), 22888-22901. doi:<https://doi.org/10.1007/s11356-020-08816-y>
- Wang , W., Zhao , X.-Z., Chen, F.-W., Wu , C.-H., Tsai, S., & Wang, J. (2019). The Effect of Corporate Social Responsibility and Public Attention on Innovation Performance: Evidence from High-polluting Industries. *Public Health*, 16(20), 3939. doi:[10.3390/ijerph16203939](https://doi.org/10.3390/ijerph16203939). PMID: 31623216; PMCID: PMC6843676