



UNIVERSIDAD ESAN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

Impacto de la responsabilidad social corporativa, influenciada por la cultura organizacional, en el desempeño de las empresas textiles manufactureras de Lima, considerando el rol mediador de la capacidad de innovación.

Trabajo de Suficiencia Profesional presentado en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el título profesional de Licenciado en Administración y Marketing

AUTORES

Álvarez Reyes, Lucy Valeria
Cuervo Céspedes, Raúl Enrique
García Quispe, Jeberth Helmuth
Minaya Mamani, Carolyn
Santiago León, Candy Medaly

ASESOR

Jorge Martín Ramón Santana Ormeño
ORCID N° 0000-0002-4909-4891

Noviembre, 2022

RESUMEN

El presente estudio propone investigar si existe un impacto de las actividades de responsabilidad social corporativa, en el desempeño organizacional de las empresas textiles manufactureras limeñas. Durante la revisión literaria, se encontró indicios de una participación antecesora de la cultura organizacional, así como una acción mediadora de la capacidad de innovación en la relación entre responsabilidad social corporativa y desempeño organizacional, hallazgos que juegan un rol importante en el marco integrador de la cuarta etapa evolutiva de la responsabilidad social corporativa. Para validar estas relaciones, se propone realizar un estudio bajo una metodología cuantitativa, a través de la aplicación de encuestas a los gerentes generales de 97 empresas textiles manufactureras formales de Lima. Las variables involucradas, cultura organizacional, responsabilidad social corporativa, capacidad de innovación y desempeño organizacional serán medidas a través de escala de Likert. Se espera encontrar una influencia de la cultura organizacional en las actividades de responsabilidad social corporativa que junto a la capacidad de innovación pueda mejorar el desempeño organizacional de las empresas manufactureras textiles de Lima, logrando incentivar a empresas, incluso de distintos tamaños y sectores, a apostar por este modelo de gestión empresarial.

Palabras claves: responsabilidad social corporativa, desempeño organizacional, capacidad de innovación, cultura organizacional.

ABSTRACT

This study proposes to investigate if there is an impact of corporate social responsibility activities on the organizational performance of textile manufacturing companies in Lima. During the literature review, indications were found of an antecedent participation of the organizational culture, as well as a mediating action of the capacity for innovation in the relationship between corporate social responsibility and organizational performance, findings that meet an important role in the integrating framework of organizational culture fourth evolutionary stage of corporate social responsibility. To validate these relationships, it is proposed to carry out a study using a quantitative methodology, through the application of surveys to the general managers of 97 formal textile manufacturing companies in Lima. The variables involved like organizational culture, corporate social responsibility, capacity for innovation and organizational performance will be measured through a Likert scale. It is expected to find an influence of the organizational culture in the activities of corporate social responsibility that, together with the capacity for innovation, can improve the organizational performance of the textile manufacturing companies of Lima, managing to encourage companies, even of different sizes and sectors, to stake on this business management model.

Key words: corporate social responsibility, organizational performance, innovation capability, organizational culture.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN	2
INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO I: FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	9
1.1. Problema general de la investigación	10
1.2. Problemas específicos de la investigación	10
1.3. Objetivo general de la investigación	11
1.4. Objetivos específicos de la investigación	11
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	12
2.1. Definición de las variables	12
2.1.1. Cultura Organizacional	12
2.1.2. Responsabilidad Social Corporativa	13
2.1.3. Capacidad de Innovación	16
2.1.4. Desempeño Organizacional	17
2.2. Formulación de hipótesis	18
2.1.1. Relación entre la Cultura Organizacional y la Capacidad de Innovación	18
2.1.2. Relación entre la Cultura Organizacional y la Responsabilidad Social Corporativa	19
2.1.3. Relación entre la Responsabilidad Social Corporativa y el Desempeño Organizacional	20
2.3. Modelo conceptual de investigación propuesto	22
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	24
3.1. Diseño de la investigación	24
3.2. Sector manufacturero textil en el Perú	24
3.3. Población y muestra	26

	5
3.4. Método de recolección de datos	28
CAPÍTULO IV: CONTRIBUCIÓN ESPERADA	34
4.1. Contribución teórica	34
4.2. Contribución práctica	35
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES	37
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	38
ANEXOS	50

ÍNDICE DE TABLAS Y/O GRÁFICOS

IMAGEN 1: Modelo conceptual de investigación propuesto	23
TABLA 1: Distribución de empresas en el sector manufacturero textil en Lima	26

INTRODUCCIÓN

La responsabilidad social corporativa (RSC) ha sido una tendencia que ha tomado bastante relevancia en los últimos años, más aún en el entorno en el que vivimos. Debemos considerar que el Perú es uno de los países que menor confianza tiene hacia las empresas (Vistage, 2021), esto llega a ser explicado por los distintos casos de corrupción empresarial, irresponsabilidad, explotación de colaboradores, así como daños y/o desastres provocados. Como ejemplo, desde inicios de este milenio, el Perú ha sido afectado por más de 1,000 derrames de materiales tóxicos (El País, 2022), siendo el más reciente el del caso Repsol, en La Pampilla, el cual ha sido uno de los más graves en la historia (France 24, 2022).

Por otro lado, vivimos en una era interconectada que otorga una gran capacidad de comunicación entre los individuos de una población y genera que cada uno se entere rápidamente de lo que sucede alrededor del mundo. Esto ha generado que las organizaciones sean más susceptibles a la opinión pública y, por lo tanto, presten mayor atención a la imagen que proyectan ante sus partes interesadas.

En la actualidad, las organizaciones buscan la mejor manera de reflejar una buena imagen corporativa a la sociedad que las rodea, sin dejar de lado el retorno económico. La RSC busca ser la respuesta ante esta problemática, a través de la implementación de distintas iniciativas que dejan de ser “filantrópicas” y logran ser más un modelo de gestión empresarial que vela por ambas partes de manera constante, durante su relación. Sin embargo, es necesario conceptualizar este término para lograr que cualquier responsable en estas iniciativas logre capitalizar sus ideas en algo tangible.

Definiremos a la RSC como un modelo de gestión empresarial y comunicación con el entorno (grupos de interés) en relación con los resultados económicos, sociales y ambientales, que favorecen el ambiente empresarial y la participación de la empresa con sus comunidades de manera sostenible (Jáuregui, 2018; Ayala, 2021). En consecuencia, las organizaciones deben tomar en cuenta el efecto de sus actividades en el ámbito socioambiental, y de esta manera desarrollar iniciativas con una visión hacia la RSC, lo cual, consecuentemente, generaría un impacto positivo como en el ámbito de la oferta laboral equitativa, una cadena de valor más responsable, transparencia, uso responsable de los recursos proporcionados por la naturaleza y la disminución de la pobreza de manera sostenible (Vives, 2011; Nardi, 2022).

Como se ha mencionado, la RSC sirve no solamente como una guía de iniciativas, sino de funcionamiento de la empresa, ya que esta puede jugar un papel de piedra angular de donde deben iniciar las empresas antes de poder actuar. Ahora, si bien es importante el rol que juega la RSC, diversos autores han comentado que aún queda mucho por determinar, más aún sabiendo que el concepto evoluciona con el paso del tiempo, debido a que progresa conforme la sociedad avanza.

Distintos estudios han confirmado que si bien puede que exista una relación entre la RSC con el desempeño buscado por las empresas, hacerlo de manera directa no necesariamente sea el camino adecuado por los resultados incongruentes obtenidos a lo largo del tiempo, además de que posiblemente se estén ignorando agentes o variables que puedan ayudar a explicar mejor esta relación y poder tener una visión más integrada de la RSC y el desempeño organizacional (Al-Samman & Al-Nashmi, 2015; Latif et al., 2020; Singh & Misra, 2021). Son estos mismos autores quienes fomentan a continuar con la investigación de este hilo conceptual, tomando en cuenta la evolución hacia una visión integrada que tiene la RSC de la cuál poca literatura se ha podido encontrar.

Frente a esto, diversos autores sostienen que en este nuevo contexto que se encuentra la RSC nace una relación con la capacidad de innovación (Husted & Allen, 2007; Surroca et. al, 2010; Bahta et. al, 2021). Esto es justificado debido a que se menciona que la capacidad de innovación permite potenciar el impacto que tengan las iniciativas de RSC hacia el desempeño organizacional (Hull & Rothenberg, 2008). Es por ello que es importante tomar en cuenta el valor mediador que pueda tener esta variable para la presente investigación.

Asimismo, diversos autores (Kumar & Sharma, 2022; Viñarás, Cabezuelo & Herranz, 2015; Ferro, Macías & Vázquez, 2018) mencionan que para la aplicación de cualquier estrategia organizacional es relevante contar con una cultura organizacional sólida que garantice la ejecución exitosa de estas estrategias empresariales. Es por ello, que la cultura organizacional podría cumplir un papel muy importante para la implementación de las actividades de RSC, ya que permitiría que todos los miembros de la organización, tanto internos como externos, tengan una misma visión integral.

Es por ello que se encuentra una oportunidad para complementar la escasa literatura actual sobre un modelo de RSC de esta índole, tomando en cuenta la participación de una cultura organizacional que permita desarrollar de mejor manera estas iniciativas, así como la capacidad de innovación, la cual podría influir en lograr un mejor desempeño organizacional.

CAPÍTULO I: FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Durante los últimos años, la RSC ha surgido como tema de interés para distintas empresas a nivel global. Anteriormente existía un clima más “conformista” por parte de los gerentes (Gestión, 2022). Sin embargo, con el recurrente funcionamiento de las empresas y su impacto directo e indirecto en la sociedad en la que conviven, las empresas empezaron a ser obligadas a reparar los “daños causados” en un inicio, para luego convertirse en una exigencia por parte de la sociedad. Es a partir de estos primeros cambios que se vivió el inicio de la RSC, empezando por una visión más conformista, buscando maximizar el retorno por estas obligaciones sociales.

Diversos resultados se han enfocado principalmente hacia la obtención de beneficios, que ha demostrado bastante ambigüedad con respecto a los resultados, siendo algunos positivos, otros negativos y otros indeterminados (Moczadlo, 2015; Ling, 2019; Singh et al, 2021). Además, las relaciones positivas continúan siendo muy débiles en su relación hacia el desempeño de la empresa (García & Madero, 2015; Naseem et al, 2019; Latif et al, 2020). Esto nos da a entender que aún existe un marco para indagar en otros factores que están afectando el entendimiento de estas iniciativas de RSC hacia el desempeño que desea la empresa, distintos autores mencionan que no necesariamente deban ser solamente financieros, sino también no financieros (Palacio, 2020). Pero, ¿por qué hay estos resultados contradictorios?, ¿Qué ha traído consigo que no haya consenso en los resultados? y ¿Qué otros factores, que no se están considerando, podrían influir en los resultados?

Una de las razones por las cuales se obtienen estos resultados es la falta de claridad en tomar en cuenta la “integración” que ha vivido el modelo de la 4ta etapa evolutiva de la RSC. La brecha existe actualmente debido a que el modelo de RSC ha evolucionado con el paso del tiempo, en donde se debe considerar la sostenibilidad empresarial y su integración dentro de las estrategias de las empresas, dejando de lado la filantropía dada en los años iniciales y enfocándose más en el retorno que obtendrían las empresas, ya sea de manera tangible como intangible.

Precisamente, uno de los pilares fundamentales para formular este nuevo modelo de RSC es la capacidad de innovación, donde las empresas vuelven a percibir su propio entorno, logrando cuestionar su funcionamiento y permitiendo que nuevas maneras de pensamiento surjan en la empresa (Visser, 2011; Nahuat, 2020). Esta capacidad de innovación debe ser dirigida para lograr un mejor resultado por parte de la empresa en cuanto a lo financiero, así

como también a los beneficios intangibles que puede lograr. Esto hace que la innovación sea la manera más ágil y escalable para impactar al entorno de la empresa. Por último, se menciona que la innovación puede suceder en cualquier ámbito de la organización, por lo que su uso es multifacético (Szutowski & Tajacza, 2016; Bahta et al, 2021).

Otro pilar a tomar en cuenta es el de la cultura organizacional. Diversos autores mencionan que es un cimiento importante al momento de implementar distintas estrategias (Kumar & Sharma, 2022), entre ellas las iniciativas de RSC y la capacidad de innovación. Esto cobra relevancia en una etapa donde la RSC requiere de una integración de todos sus *stakeholders* para mostrar una afinidad entre lo que realiza la organización y de su identidad hacia el mercado. En este sentido, Sánchez & Subiela (2020) reafirman que para lograr un resultado óptimo de las iniciativas de la RSC es necesario contar con una cultura organizacional que logre una integración total de su identidad. Asimismo, resalta que la cultura organizacional puede llegar a estimular el comportamiento innovador dentro de la organización porque promueve la aceptación de la innovación como un valor básico, fomentando su uso (Gorzelay et al., 2021).

Dado todo esto, se deja en evidencia que actualmente existe una brecha del conocimiento acerca del impacto que pueda tener la RSC en esta nueva etapa evolutiva, esto debido a su reciente surgimiento en la última década. Más aún, las empresas en los últimos años no han dado un paso en lograr una RSC integradora que pueda ser beneficiosa a largo plazo, tanto para ellas mismas como para su entorno.

1.1. Problema general de la investigación

En consecuencia, de lo explicado anteriormente, se plantea el siguiente problema general de investigación:

¿Cómo impacta la responsabilidad social corporativa, influenciada por la cultura organizacional, en el desempeño de las empresas textiles manufactureras de la provincia de Lima a través del rol mediador de la capacidad de innovación?

1.2. Problemas específicos de la investigación

- ¿En qué medida afecta la cultura organizacional en la responsabilidad social corporativa?
- ¿En qué medida afecta la cultura organizacional en la capacidad de innovación?

- ¿En qué medida afecta la responsabilidad social corporativa en el desempeño organizacional?
- ¿En qué medida afecta la capacidad de innovación como mediadora entre la relación de la RSC y el desempeño organizacional?

1.3. Objetivo general de la investigación

Asimismo, se plantea el siguiente objetivo general de investigación:

Demostrar si la responsabilidad social corporativa, influenciada por la cultura organizacional, incide en el desempeño de las empresas textiles manufactureras de la provincia de Lima a través del rol mediador de la capacidad de innovación.

1.4. Objetivos específicos de la investigación

- Demostrar si la cultura organizacional influye directamente en la responsabilidad social corporativa.
- Demostrar si la cultura organizacional influye directamente en la capacidad de innovación.
- Demostrar si la responsabilidad social corporativa influye directamente en el desempeño organizacional.
- Demostrar si la capacidad de innovación media la relación entre la RSC y el desempeño organizacional.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Para lograr nuestros objetivos de investigación, es conveniente, primeramente, entender a profundidad cada una de las variables involucradas, así como la relación que se sostiene entre ellas.

2.1. Definición de las variables

2.1.1. Cultura Organizacional

La cultura organizacional ha sido definida de diferentes maneras. Según Prutina (2016), se define como un sistema organizacional donde los valores y creencias son compartidos entre sus miembros. Kumar y Sharma (2022) la definen como la suma total de valores, creencias, normas, actitudes e inspiraciones que determinan lo que sucede en una organización y el comportamiento que tienen sus miembros. Okatan y Alankus (2017) argumentan que está conformada por las creencias compartidas, principios, valores y suposiciones que dan forma al comportamiento, generando compromiso, proporcionando dirección, estableciendo una identidad colectiva y creando una comunidad. Asimismo, indican que la eficacia de la cultura depende de su alineación con el entorno, los recursos, los valores y los objetivos de la organización. Sin embargo, entre las definiciones existentes, una de las más citadas en los diferentes trabajos de investigación es la brindada por Cameron y Quinn. Estos autores formularon uno de los modelos más influyentes y ampliamente utilizados en el área de investigación de la cultura organizacional, llamado el Marco de Valores Competitivos (MVC) (Yu, 2009). Cameron y Quinn (1999) definen a la cultura organizacional como la ideología compartida que poseen los miembros de una organización, la cual transmite un sentido de identidad, proporciona pautas no escritas y, a menudo, tácitas de cómo llevarse bien. Además, mejora la estabilidad del sistema social que experimentan.

En la presente investigación tomaremos como referencia la definición brindada por estos autores para plantear nuestra definición de cultura organizacional. En este sentido, consideraremos a la cultura organizacional como un pensamiento compartido, basado en valores, principios, normas y comportamientos, que perciben los miembros de una organización de su entorno. Este pensamiento forma su identidad, guía la forma en cómo actúan y toman decisiones y garantiza la armonía en el ambiente laboral.

2.1.2. Responsabilidad Social Corporativa

Antes de brindar una definición actualizada sobre la RSC, debemos conocer las cuatro etapas de evolución por las que ha atravesado, y así comprender los distintos factores que ha tomado en cuenta para poder conceptualizarse. Según lo estudiado por Jáuregui (2018), estas se dividen en cuatro:

1. **Filantropía pura:** A inicios del siglo XX, las empresas asociaban la RSC a acciones benéficas, tanto sociales como económicas, y a proyectos que estuvieran relacionados a su entorno, como sus propios trabajadores. Si bien en un inicio esto era de manera voluntaria, más adelante la sociedad exigiría obligaciones sociales que las empresas deberían acatar.
2. **Conciencia social:** A inicios de la década de los 60' s, comenzaron a surgir movimientos sociales de todo tipo alrededor del mundo, principalmente en Estados Unidos. Temas como los derechos laborales, derechos de la mujer, acciones contra la discriminación y contra la contaminación empezaron a ser notorios. Durante esa época, existía una crítica hacia la RSC de que solamente velaba por sus intereses económicos, se tenía un enfoque materialista con respecto a sus iniciativas y se decía que había poco involucramiento en temas sociales de gran relevancia.

Si bien las empresas empezaron a cambiar esta perspectiva tomando conciencia de sus acciones, al finalizar la década aún se mostraba una ideología filantrópica dentro de su accionar, manteniendo aún la idea de donaciones benéficas. Es en este momento cuando las empresas empezarían a considerar mucho más a su entorno para poder realizar acciones de RSC, por ejemplo: mejorando las condiciones de sus empleados, la de sus clientes y accionistas, aún no vinculándolas al rendimiento financiero.

3. **Revisión crítica de la RSC:** Entre los años 70' s y 80' s, se empezó a definir la RSC debido a la necesidad de darle un enfoque empresarial. Además, surgió la participación del Estado, exigiendo un nivel mínimo a las empresas respecto a su accionar con la sociedad, tanto en lo social, ambiental e inclusive en lo relacionado a la calidad de sus productos. A partir de ello, las empresas adquirieron noción de los conceptos de RSC y surgiría la necesidad de relacionarlo con el desempeño financiero para buscar un mejor resultado.

Es en ese momento que se da un auge respecto a las investigaciones empíricas de la RSC y temas vinculados a ella, como la ética empresarial, sostenibilidad, gestión de los *stakeholders*, rendimiento financiero, entre otros. Asimismo, la RSC empieza a tener tanta relevancia que incluso cambia la estructura de las empresas, surgiendo puestos enfocados a realizar estas iniciativas. Además, aparecen otros agentes organizacionales que velan por la promoción y cumplimiento de estas acciones como el Business for Social Responsibility (BSR), logrando así hacer notorio el beneficio de reputación organizacional que ganarían algunas empresas por sus prácticas de RSC.

4. Sostenibilidad y desarrollo: Ya en estas últimas décadas, luego de una profesionalización y sistematización de la RSC, las empresas empiezan a ver más allá del corto plazo con respecto a estas iniciativas. Además, surgen otros conceptos como la sostenibilidad empresarial.

La sostenibilidad empresarial nace bajo el concepto de la RSC, tomando relevancia debido a la necesidad de las empresas de lograr que las iniciativas de esta última se integren en su operabilidad. La RSC vela por la transparencia y el diálogo con sus grupos de interés, mientras que la sostenibilidad vela por la creación de valor, la gestión social, ambiental y de capital humano. En otras palabras, se centra en los procesos operativos de la empresa, enfocándose en mejorar la efectividad e innovar.

Habiendo revisado la historia de la RSC, debemos entender que existen diversas definiciones por lo que no existe un consenso único en cuanto a ella. Sin embargo, hay aspectos en común que prevalecen: transparencia, relación con los *stakeholders*, impacto social, económico, ambiental y la sostenibilidad, que ha sido el último concepto acuñado en su última evolución.

Una idea que nos puede plasmar el rumbo que tiene la RSC en los últimos años lo menciona Ayala (2021), quien indica que en las distintas definiciones de la RSC se tiene un elemento en común que es el compromiso de la empresa, acorde a sus planteamientos, que va más allá del beneficio económico.

Frente a esto, Ayala (2021) menciona a través de su estudio que la RSC hace referencia a un modelo de gestión empresarial (como mencionó Jáuregui durante el desarrollo de la tercera etapa de revisión crítica) y comunicación con el entorno (grupos de interés) en relación con los

resultados económicos, social y ambientales, que favorecen el ambiente empresarial y la participación de la empresa con sus comunidades.

Es ante lo mencionado por Jáuregui y Ayala que definimos la RSC como un modelo de gestión empresarial y comunicación con el entorno (grupos de interés) en relación con los resultados económicos, sociales y ambientales, que favorecen el ambiente empresarial y la participación de la empresa con sus comunidades de manera sostenible, ya que se busca poder tener una medición y seguimiento al impacto que tengan estas iniciativas de RSC durante su desarrollo. Además, para lograr la sostenibilidad deseada por la RSC en la última etapa, es necesario tomar importancia las tres necesidades más importantes: social, económico y ambiental (Slaper, 2011).

Con lo anteriormente mencionado, debemos resaltar la importancia de la RSC y el por qué se debe invertir en ella. En este tiempo se ha ido incrementando la importancia de la RSC y cómo impacta en las empresas generando mayor valor, lo cual ha generado un cambio en la visión de la gestión de las empresas (Porter y Kramer, 2011). Además, Fattemi y Fooladi (2013) recalcan que, si las empresas no toman en cuenta a los distintos grupos de interés, poco a poco las empresas irán perdiendo valor en el mercado. Esto resalta la importancia que las organizaciones deben tomar en cuenta al momento de decidir si implementan las acciones de la RSC.

Según McWilliams y Siegel (2000), invertir en la RSC permite la diferenciación de los productos de la organización, como también la forma en que estas producirán bienes o servicios con características que comunicarán que la organización se encuentra atenta a su impacto social. Estas acciones ayudarán a que los consumidores de las empresas creen que al utilizar el producto y/o servicio se encuentran ayudando de forma directa o indirecta a una causa en específico.

Por último, debemos mencionar que la manera de medir la variable de RSC está muy diluída. De acuerdo con Muñoz y Longobardi (2012) se menciona que no existe un acuerdo de cómo identificar o medir la RSC debido a la poca claridad de la definición de sus constructos o conceptos, esto se debe a la extensa literatura existente. Además, cada instrumento podría ser modificado especialmente para el objetivo de interés de cada estudio, ya que utilizar distintos instrumentos de medición de la RSC conlleva a desventajas como tener dificultad al momento de comparar entre distintas organizaciones de la industria o contexto geográfico, por lo que

sería ideal establecer un instrumento estandarizado y que sea globalmente utilizado; sin embargo, esto todavía se llevaría a un largo plazo.

2.1.3. Capacidad de Innovación

El origen del término innovación proviene del latín “in novare”, que significa hacer nuevo o renovar. Inicialmente, en las organizaciones, este término pareció estar muy ligado al desarrollo tecnológico (TI, biotecnología, etc.) (Oura, Zilber & Lopes, 2015); sin embargo, con el paso del tiempo la innovación ha ido evolucionando, relacionándose ahora con la incorporación de nuevos conocimientos, aprendizajes, ideas y procesos, lo cual conlleva a una transformación constante.

Debido a la necesidad de las organizaciones de promover una transformación constante para mantenerse activos en el mercado, ha surgido un nuevo término llamado capacidad de innovación. Esta capacidad ha sido estudiada desde varias perspectivas como dependiente, independiente, moderadora y mediadora (Ruiz-Ortega et al., 2021; Saunila, 2020) en diferentes áreas del conocimiento.

Según Forsman (2011), la capacidad de innovación es la facultad de una empresa para mejorar continuamente en sus recursos y competencias, para descubrir y aprovechar oportunidades y para satisfacer mejor las necesidades de sus partes interesadas. En este sentido, una empresa puede iniciar sus actividades a un nivel básico y desarrollar capacidades de innovación intermedias y avanzadas (Marques, 2011). Asimismo, Fidel, Schlesinger y Cervera (2015) definen a la capacidad de innovación como la capacidad de una organización para adaptarse a nuevas ideas, nuevos procesos y productos, esto en respuesta a las necesidades de sus partes interesadas y buscar el beneficio organizacional (Ruiz-Ortega et al., 2021; Urgal et al., 2011). Además, Lichtenthaler (2009) menciona que los procesos de capacidades innovadoras (o de absorción) vinculan los incentivos tecnológicos y de capital humano y destacan el papel del aprendizaje en el proceso de innovación. Estos procesos serán mejores dependiendo del tamaño de la empresa, ya que, cuanto más innovadora sea la organización, mejor será el desarrollo de innovación y el rendimiento (Kostopoulos et al., 2011; Smith et al., 2011).

Para efectos de este estudio, se utilizará como base la definición de capacidad de innovación planteada por Calantone et al. (2002) debido a que ha sido estudiada y validada en diferentes investigaciones (Lin, 2007; Kumar & Rose, 2012; Ganguly et al., 2019; Mustika et

al., 2020). Calantone et al. definen a la capacidad de innovación como una ventaja competitiva que permite a la empresa sobrevivir en un entorno volátil. Asimismo, concluye que esta permite una comprensión holística de las necesidades del cliente, las acciones de los competidores y el desarrollo tecnológico, lo cual se logra mediante el compromiso de la organización con el aprendizaje continuo.

Bajo este enfoque teórico definimos a la capacidad de innovación como un elemento diferencial que permite a las empresas tener una comprensión completa de las necesidades, comportamientos de sus partes interesadas y su desarrollo tecnológico, lo cual ayuda a la empresa a sobrevivir ante la incertidumbre del mercado.

2.1.4. Desempeño Organizacional

Los estudios sobre el desempeño organizacional han ido evolucionando y tomando mayor relevancia con el paso de los años.

Según Muhammad, Khokhar y Iqbal (2017) el desempeño organizacional se puede definir como el conjunto de logros que obtiene la organización en comparación con los objetivos iniciales planteados. Sin embargo, Michael y Philippa Bourne (2012) afirman que, si bien un buen desempeño podría asumirse como el logro de los objetivos, esto no es suficiente. La organización debe saber cómo lograr esos objetivos para no solo garantizar el éxito a corto plazo, sino también a largo plazo. Esto significa que es importante conocer la naturaleza del buen desempeño y, antes de medir y compararlo, la organización debe determinar qué es el éxito para su negocio en particular.

Es por ello que diversos autores (Werner y DeSimone, 2011; Yamakawa y Ostos, 2012; Tarigan et al., 2022), indican que el desempeño organizacional incluye procesos de mejorar tanto la efectividad organizacional como el bienestar de sus miembros a través de intervenciones planificadas, lo cual trae como resultado la interacción o dinámica entre factores internos y externos.

Venkatraman y Ramanujam (1986) mencionan que el desempeño organizacional consiste en un conjunto de indicadores financieros y no financieros que pueden usarse para evaluar el logro de las metas organizacionales. Asimismo, Jin y Drozdenko (2010) concuerdan con esta perspectiva, indicando que el desempeño de la organización se puede segregar en medidas financieras y no financieras. Respecto al desempeño no financiero, diversos autores lo subdividen en factores como la satisfacción del cliente, gestión de los procesos operativos y

actuación del mercado (Kaplan y Norton, 1992; Neely et al., 1995; Bourne et al., 2003; Khandekar y Sharma, 2006; Tseng y Lee, 2014; Anning-Dorson, 2017; Muthuveloo, Shanmugam y Teoh, 2017). Por otro lado, el desempeño financiero es subdividido en factores objetivos y subjetivos. Los factores objetivos hacen referencia a todos aquellos indicadores reales que se obtienen de los estados financieros de la organización, como el ROA, ROS y ROE, mientras que los factores subjetivos son aquellas calificaciones que otorgan ciertos miembros claves de la organización, que tienen pleno conocimiento del funcionamiento de esta, sobre el desempeño financiero que viene realizando en el mercado (Azadegan et al., 2020).

Según lo anteriormente mencionado, podemos concluir que el desempeño organizacional va más allá de solo actuaciones financieras, puesto que también se consideran aspectos intangibles o no financieros que se relacionan con el crecimiento organizacional.

2.2. Formulación de hipótesis

2.1.1. Relación entre la Cultura Organizacional y la Capacidad de Innovación

La cultura organizacional y la capacidad de innovación son dos conceptos que se relacionan entre sí. Según Solarte & Solarte (2017) la cultura organizacional se entiende como la forma en que una empresa ejecuta todo aquello que debe hacer para lograr las metas propuestas, mientras que la innovación es todo aquello que permite la entrada de nuevos elementos, como conocimientos, tecnologías o prácticas sociales en las organizaciones.

En la actualidad, existen empresas que han logrado alcanzar el éxito, ya que son conocidas internacionalmente gracias a su forma de generar e integrar nuevas tecnologías en sus firmas y cada una de ellas sostiene culturas únicas. Sus características dependen considerablemente del tipo de compañía y los valores que desean compartir con sus colaboradores, aunque no sean semejantes estas características culturales las llevan a establecer un ambiente en el que los empleados puedan ser más creativos y puedan plantear ideas innovadoras (Büschgens, Bausch & Balkin, 2013).

Por otra parte, se pueden encontrar otras organizaciones que han fracasado en el intento de innovar y poder competir de forma competente con las grandes compañías debido a que no se encuentran en la misma posición de adquirir los recursos necesarios, por esta razón intentan conocer qué elementos favorecen la absorción de la innovación organizacional (González & Hurtado, 2014).

Durante la revisión de la literatura, se encontró una relación positiva entre la cultura organizacional y la capacidad de innovación. Brillman (2002) sostiene que los elementos necesarios para introducir la innovación incluyen una visión, desafíos ambiciosos y metas relacionadas, pero también incluyen una autonomía para actuar, empoderar, libertad para proponer ideas y tolerancia a la discusión de nuevas ideas. Es por ello que el establecimiento de una cultura conforma un elemento muy importante dentro de la organización, ya que promueve o inhibe la cooperación, el intercambio de conocimientos, experiencias e ideas (Adelekan, 2016).

Gorzelany et al. (2021) mencionan que la innovación exitosa necesita de aspectos políticos, económicos y sociales específicos, es decir requiere de una cultura organizacional adecuada para prosperar. Asimismo, resalta que la cultura organizacional puede llegar a estimular el comportamiento innovador dentro de la organización porque promueve la aceptación de nuevas ideas como un valor básico, fomentando su uso.

Según Okatan & Alankus (2017), el éxito de la innovación no es mérito solamente de un hombre, sino también de todo el equipo humano dentro de la organización. Esta debe consolidarse a través de un correcto ambiente laboral que propicie un pensamiento de innovación. En este sentido, una cultura organizacional impulsada por la competencia y el empoderamiento entre los miembros puede proporcionar resultados innovadores, respaldando la capacidad de innovación interna.

Debido a lo anteriormente mencionado, se plantea la primera hipótesis que establece:

H1: La cultura organizacional influye directamente en la capacidad de innovación.

2.1.2. Relación entre la Cultura Organizacional y la Responsabilidad Social Corporativa

Un estudio desarrollado por Kumar & Sharma (2022) encontró que la cultura organizacional también es determinante para la implementación de cualquier estrategia. Es decir, una cultura corporativa positiva (dinámica, flexible y propicia) puede garantizar una ejecución sólida y exitosa de los planes estratégicos en una organización.

Dentro de los planes estratégicos que han venido tomando mayor relevancia en las organizaciones, últimamente, encontramos a la implementación de las actividades de RSC. Esto con el fin de alcanzar un mejor desempeño organizacional.

En este aspecto, Encalada (2015) concluyó que existe una correlación directa y positiva entre la cultura organizacional y la RSC, así como con sus dimensiones, lo cual implica que una mejora en todos los aspectos de la cultura organizacional repercute de manera favorable en la calidad de vida del trabajador, en la ética empresarial, en la vinculación con la comunidad, en la preservación del medio ambiente y, en general, en la RSC. Asimismo, Sánchez & Subiela (2020), postularon que para poder gestionar de manera óptima la RSC en una organización debe haber una integración total en su identidad (Viñarás, Cabezuelo & Herranz, 2015) y, por lo tanto, una incorporación en la cultura corporativa (Ferro, Macías & Vázquez, 2018). Por último, Horak et al. (2018) determinaron que la cultura y los valores sociales influyen en cómo las organizaciones utilizan sus recursos (naturales y financieros) y su compromiso con las prácticas socialmente responsables.

Con lo anteriormente mencionado, se plantea la segunda hipótesis que establece una relación directa entre la cultura organizacional y la RSC:

H2: La cultura organizacional influye directamente en la RSC.

2.1.3. Relación entre la Responsabilidad Social Corporativa y el Desempeño Organizacional

Hasta el momento viene creciendo un cuerpo cada vez mayor de literatura académica en torno a la relación directa entre la RSC y el desempeño organizacional (Beck, Frost & Jones, 2018; Boesso, Favotto & Michelon, 2015; Chen, Feldmann & Tang, 2015; Ridho, 2018; Saeidi et al., 2015; Zhu, Liu & Lai, 2016).

Varios autores argumentan que integrar la RSC en la estrategia empresarial mejora el desempeño de la empresa tanto en la dimensión social (no financiera) como en la financiera (Galbreath, 2006; Guadamillas, Donate & Škerlavaj, 2010; Porter & Kramer, 2011).

La relación de la RSC con el desempeño organizacional, ayuda a generar confianza entre las partes interesadas, son aspectos de las prácticas de RSC que promueven la sostenibilidad. Los resultados de un estudio de Wei et al. (2020) mostró que la confianza del cliente puede reducir el impacto negativo de la RSC y mejorar el desempeño corporativo. Además, un estudio de Canh et al. (2019) mostró que el capital gastado en la implementación de la RSC no genera un retorno de la inversión, pero tiene un impacto positivo en el desempeño de la empresa.

Investigaciones recientes en las últimas dos décadas han mostrado resultados mixtos sobre la relación entre la RSC y el desempeño organizacional, tanto para el desempeño financiero como no financiero, lo que sugiere una relación positiva o negativa, o no se ha demostrado (Moczadlo, 2015).

Es por esta falta de acuerdo sobre las medidas para el desempeño respectivo, las diferencias en la determinación de la responsabilidad y los errores de medición que los hallazgos siguen siendo polémicos acerca de esta relación (Linnen Luecke & Griffiths, 2010; Orlitzky, Schmidt & Rynes, 2003).

Debido a lo anteriormente mencionado, se plantea la tercera hipótesis que establece una relación directa entre la RSC y el desempeño organizacional.

H3: La RSC influye directamente en el desempeño organizacional.

Sin embargo, sugerimos un efecto indirecto entre la RSC y el desempeño, lo cual en la revisión de la literatura, se encontró resultados de investigaciones donde involucran la RSC como también al desempeño financiero y señalan que no puede generarse una relación sin tomar en cuenta la capacidad de innovación (Bahta et al., 2021). Surroca et. al (2010) mencionan que existen recursos intangibles (variables) que no han sido profundizados en la relación de la RSC y el desempeño, dentro de estas se encuentran efectos mediadores como la reputación corporativa, el capital humano y la capacidad de innovación, los cuales generan una relación indirecta entre la responsabilidad social y el desempeño de las empresas. Por lo tanto, se presenta una oportunidad de estudio y de aporte para futuras líneas de investigación, ya que si bien se ha estudiado la capacidad de innovación como mediadora entre la RSC y el desempeño financiero, no se ha investigado su relación con el desempeño organizacional, tomando en conjunto los indicadores financieros y no financieros en un mismo modelo.

Se considera que la RSC tiene un vínculo muy fuerte con la innovación (Husted & Allen, 2007), ya que permite justificar y validar las acciones de la RSC (Maxfield, 2008). Del mismo lado, Hull & Rothenberg (2008) indican que la capacidad de innovación presenta un rol mediador potencial entre la RSC y el desempeño, además en la investigación determinaron que la RSC afecta más en el desempeño de organizaciones que presentan un bajo nivel de innovación.

Además, las empresas se enfrentan a un entorno cambiante, donde la capacidad de innovación desempeña un rol importante al implementar la RSC, al trabajar estos dos de forma

conjunta se obtienen múltiples ventajas en relación con la sostenibilidad. Las organizaciones que involucran la innovación se encuentran dispuestas a obtener mejores respuestas a los entornos competitivos, es por eso que este factor es importante para fortalecer la supervivencia de las empresas en el futuro (Andronikidis et al., 2020; Cegarra-Navarro et al., 2016; Turner et al., 2020). Tomando en cuenta las definiciones anteriormente explicadas de la RSC y de la capacidad de innovación, se estima que existe una relación en base al aumento del valor en las organizaciones (Szutowski & Tajacza, 2016). Es por eso que los gerentes deben tomar en consideración las acciones relacionadas a la RSC como económica, social y ecológica, de esta forma se podrá incrementar el nivel de competitividad de la empresa (Vázquez & Hernández, 2013).

Cabe señalar que Szutowski & Tajacza (2016) mencionan que la relación entre la RSC y la capacidad de innovación se da más en investigaciones académicas que en la práctica empresarial y esta escasa implementación podría deberse al bajo conocimiento en las organizaciones de estas dos variables, siendo un motivo importante para futuros estudios de manera teórica y práctica.

Asimismo, en el estudio de Bahta et al. (2021), se demostró que la innovación media positivamente la relación de la RSC y el desempeño financiero de las pymes. También en el estudio de Al-Shuaibi (2016), tuvo como resultados que la capacidad de innovación si cumple un rol mediador positivo en la RSC y desempeño financiero. Finalmente, en el estudio de Nahuat et. al. (2021) se evidenció una influencia positiva de la capacidad de innovación como mediadora entre la RSC y el desempeño, pero en esta investigación no tomó en cuenta el desempeño financiero sino el no financiero, involucrando el servicio, la relación y lealtad de los clientes como también la lealtad en los trabajadores de la empresa.

Debido a lo anteriormente mencionado, se plantea la cuarta hipótesis que establece una relación indirecta entre la RSC y el desempeño organizacional.

H4: La capacidad de innovación media la relación entre la RSC y el desempeño organizacional.

2.3. Modelo conceptual de investigación propuesto

La esquematización del siguiente modelo conceptual se planteó bajo la literatura de distintos autores, donde sustentan las relaciones de las variables indicadas en el modelo

conceptual, así mismo esto nos va permitir evidenciar la relación entre cada una de ellas a través de las hipótesis planteadas.

Imagen 1: Modelo conceptual de investigación propuesto



Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Diseño de la investigación

Para validar cada una de las hipótesis planteadas, la investigación actual seguirá un modelo no experimental cuantitativo (uso de encuestas) y se seguirá un enfoque de investigación explicativo. Según Hernández et al. (2014), a través de un enfoque explicativo podremos saber si existe causalidad entre las variables. Además, la data a recolectar será obtenida a lo largo de distintos periodos de tiempo donde se realicen estas actividades de RSC para poder explicar si existe influencia de la RSC en el desempeño organizacional, por lo que será longitudinal.

3.2. Sector manufacturero textil en el Perú

Se define como sector manufacturero textil a aquellas empresas que realizan actividades de tratamiento de fibras naturales o artificiales con el fin de elaborar hilos, empresas que fabrican y realizan el acabado de telas y empresas que se dedican a la confección de prendas de vestir (Pérez, Rodríguez & Panez, 2010).

Este sector tiene bastante relevancia en nuestro territorio nacional. Al cierre del 2019, el sector textil representó un 6,4% del PBI manufacturero nacional, convirtiéndose en la tercera actividad con mayor contribución en la categoría (SNI, 2021). Asimismo, genera en la actualidad un poco más de 400,000 empleos, lo cual la convierte en uno de los sectores de mayor vitalidad a nivel industrial (Andina, 2021). Es por ello que podemos considerar que la importancia principal de este sector recae en el hecho de ser altamente integrado e intensivo con la generación de empleo, además de aprovechar los recursos naturales del país, como el algodón. Por último, este sector concentra un gran número de empresas, las cuales, en su mayoría, son microempresas. Por ejemplo, en la rama de la fabricación de prendas de vestir, las microempresas representan un 96.8%, mientras que las pequeñas un 2.8% y las medianas/grandes solamente un 0.4% (Ministerio de la Producción, 2022).

Por otro lado, si bien este sector genera un gran beneficio en el desarrollo económico del país, también genera un gran impacto a nivel social y ambiental. En los últimos años se han levantado problemas socio-ambientales (internos y externos) que han llenado la agenda de las empresas. El riesgo que conlleva este sector puede verse ejemplificado en lo mencionado por Brañez (2018), quien señalan al sector de manufactura textil como:

- La segunda actividad económica más contaminadora de los recursos hídricos después de la agricultura, debido al uso de colorantes y disolventes, como por ejemplo los azoicos, que son responsables de causar reacciones alérgicas en los niños.
- Una industria altamente contaminante debido a que genera residuos tóxicos como el cromo, residuos fecales y compuestos orgánicos tóxicos.
- La responsable del 20% de aguas residuales globales y del 10% de contaminación de carbonos a nivel global.
- Un sector donde los residuos de materias textiles ocupan casi el 5% de todo el espacio de relleno sanitario, un millón de toneladas de textiles acaban en los botaderos a cielo abierto cada año y el 20% de la contaminación industrial del agua dulce proviene de tratamientos textiles y de teñido.
- Una de las industrias más consumidoras de agua. Ejemplo de esto es el proceso de tintado que puede llegar a utilizar entre 30 a 150 L/kg para el proceso de tintado y generar casi 4 kg de CO₂ por cada kilogramo de producto acabado de textil.

A pesar de esto, muy pocas empresas han demostrado interés por implementar una visión socialmente responsable en sus procedimientos, muy probablemente debido al mínimo beneficio monetario que se experimentaría en un corto plazo. Según el ranking de sectores de Merco Responsabilidad ESG 2021, únicamente 3 empresas del sector manufacturero textil figuran entre los 100 primeros puestos que priorizan la aplicación de actividades de RSC a nivel organizacional. Siguiendo esta misma línea, en una reciente iniciativa del programa Cotton Council International (CCI), Cotton Trust Protocol, únicamente 10 empresas manufactureras textiles peruanas decidieron enfrentar la problemática manteniendo un pacto con el medio ambiente que involucra una producción más sostenible del algodón (El Comercio, 2021). Finalmente, se evidencia que las grandes empresas son las que actualmente apuestan por la RSC. Por ejemplo, Textil del Valle está empleando tecnología verde y replanteando sus procesos bajo el Lean Management (APTT, 2020), Texcope busca reducir su Huella de Carbono mediante una estrategia de sostenibilidad para lograr neutralizar sus emisiones y certificarse como “Carbono Neutral” (República Sostenible, 2022) y Creditex optó por adquirir el algodón Costach bajo la tecnología blockchain que permite conocer las prácticas sostenibles de las agricultoras y los agricultores familiares que cultivan el algodón (El Peruano, 2022).

A pesar de que aún hay poco interés por parte de este sector en tomar conciencia del beneficio que producen las actividades de RSC, también hay una tendencia que esta acción sea influenciada en mayor medida por los grupos de interés, que requieren que las empresas estén alineadas a sus propias ideologías como la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente.

Debido a lo anteriormente mencionado, es importante estudiar el sector de manufactura textil para poder determinar si existe algún efecto al aplicar iniciativas de RSC en el desempeño organizacional y poder verse más atractivo en el mercado nacional.

3.3. Población y muestra

Para establecer el tamaño de la población y muestra que serán objeto de estudio, conviene aclarar cómo es que se vienen desarrollando cada uno de los participantes del sector seleccionado.

Según el Estudio de Investigación del Sector Textil y Confecciones (Ministerio de la Producción, 2015), las empresas pertenecientes a las industrias textil y de confecciones se encuentran mayormente concentradas en Lima, ciudad que alberga al 69% y 72% de ellas, respectivamente. Asimismo, se resalta que la mayor parte de las grandes empresas también se concentran en la capital, la cual, en general, es la que representa mayor actividad a nivel nacional respecto a este sector.

Las características principales que nos sirven de guía para categorizar a una gran empresa se expresan en términos de sus ventas y cantidad de trabajadores. En este sentido, según Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE las grandes empresas perciben ventas anuales mayores a 10.5 millones de soles y poseen más de 250 trabajadores (El Peruano, 2013; Cañari, 2020).

Al término del año 2020, el Ministerio de Producción reportó un total de 24,268 empresas operando en el sector de manufactura textil de Lima, de las cuales 97 fueron grandes. Mayor detalle de la distribución se podrá encontrar en la Tabla 1.

Tabla 1: Distribución de empresas en el sector manufacturero textil en Lima

Tamaño de empresa	N° Empresas
Micro	23,346

Pequeña	801
Mediana	24
Grande	97
Total	24,268

Fuente: Elaboración propia y adaptada del “Estudio de Investigación Sectorial: Sector Textil y Confecciones 2020” (Ministerio de la Producción, 2020)

Si bien el número de las grandes empresas es mucho menor al que suman las medianas, pequeñas y micros, las primeras poseen una participación más relevante en los ingresos generados del sector. Esto se evidencia en la lista de principales exportadoras del sector textil emitido por ComexPerú este año, en donde 5 empresas de este tipo la encabezan: Topy Top con un +155.3%, comparado a lo que exportó el año anterior, Michell & Cía con +55%, Industrias Nettalco con +65%, Textile Sourcing Company con +54% y Textiles Camones con +61.3% (ComexPerú, 2022).

De la misma manera, el Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI (2018) presentó un documento llamado Características de las Empresas del Emporio Comercial de Gamarra 2017, donde destaca la labor de las grandes empresas al representar a un 34.9% del total de ventas anuales reportados del lugar. Cabe mencionar que el Emporio Comercial de Gamarra alberga, aproximadamente, cuarenta mil establecimientos, brinda ocupación a ochenta mil trabajadores y reporta ventas anuales ascendentes a 210,000 soles por empresa.

Asimismo, el Ministerio de Producción (2018) indicó que son este tipo de empresas las que realizan una mayor actividad de innovación. Por ejemplo, se mencionó que el 65.9% de las grandes empresas ha realizado al menos una actividad relacionada a la innovación, por lo cual, serían aquellas las que contarían con mayor conocimiento y/o experiencia relacionados al tema en cuestión.

Es así como se determina que la población será representada por las grandes empresas del sector de manufactura textil, localizadas en Lima. Esto debido a que los posibles resultados correspondan a un escenario más realista si se considerara a aquellas empresas que tengan la suficiente capacidad de inversión y recursos necesarios para poder gestionar tanto actividades de RSC, como de innovación. Según Torres (2014), las micro y pequeñas empresas quedan descartadas bajo esta perspectiva, dado que aún se encuentran en pleno crecimiento y, por el

momento, se enfocan en generar beneficios propios a corto plazo. Además, muestran resistencia al cambio, tienen poca disposición a innovar y optan por imitar a la competencia. Las medianas empresas también quedarían descartadas, dado que son significativamente menores en número frente a las grandes empresas, lo cual podría distorsionar los resultados de la presente investigación.

Tomando en cuenta que la población suma un total de 97 grandes empresas pertenecientes al sector manufacturero textil en Lima, se tomará en cuenta esta cantidad como muestra representativa. Por otro lado, será aplicado a los gerentes generales de cada empresa, puesto que son ellos quienes, por conocimiento, poseen una visión más completa respecto a cómo se viene desempeñando esta tanto interna como externamente.

3.4. Método de recolección de datos

Para cumplir con nuestro objetivo de investigación, realizaremos la recolección de datos respecto a cada una de las variables de la siguiente manera.

En primer lugar, para la cultura organizacional se utilizarán los instrumentos de recolección de datos propuestos y validados de Cameron y Quinn (2006), basándose en 4 dimensiones definidas. Ya que, mediante este modelo, ha sido ampliamente utilizado en la revisión de la literatura debido a su gran influencia y aporte en la cultura organizacional. Asimismo, la medición de sus dimensiones se utilizará con el *Competing Values Framework (CVF)* que fue desarrollado por Cameron y Quinn (2006), los ítems se encuentran detallados en el Anexo 1.

A continuación, se define cada dimensión desarrollada por Cameron y Quinn (2005):

- **Cultura de Clan:** Incluye valores y objetivos compartidos, una atmósfera de comunidad y apoyo mutuo, y un énfasis en el empoderamiento y el desarrollo de los empleados. Este tipo cultural promueve el trabajo en equipo, trata a la organización como una familia, pero evita procedimientos y reglas jerárquicas. Se enfoca en el desarrollo humano a través del trabajo en equipo, el compromiso de los empleados, lealtad y dedicación de todos los colaboradores a la organización, donde el rol del líder es ser mentor y protector de todos. (Cameron y Quinn, 2005).

- **Cultura de Adhocracia:** Se caracteriza por ser una forma de trabajo creativa y a la vez dinámica, ya que existen cambios constantes, esto se debe por las diferentes tareas laborales, en el cual se construyen grupos diversos y una vez finalizado, se desintegra el equipo. Esto le permite al equipo, experimentar y arriesgar y llegar al liderazgo a través de planteamientos innovadores (Cameron y Quinn, 2005).
- **Cultura Jerárquica:** Se identifica este tipo de cultura por la formalización de los procesos y el cumplimiento de reglas estandarizadas, vigilancia y trabajo controlado. Los incentivos son otorgados de acuerdo al mérito obtenido, con líderes que actúan como facilitadores. Busca facilitar un entorno estable donde las tareas y funciones estén bajo control, ya que principalmente se deben seguir reglas y políticas (Cameron y Quinn, 2005).
- **Cultura de Mercado:** Esta cultura persigue la eficiencia y el logro de objetivos, es decir, apunta a la competitividad interna y externa, con énfasis en los clientes, consumidores, proveedores, sindicatos, reguladores y competidores. Está orientado a resultados, cada empleado tiene que lograr sus objetivos en un tiempo determinado, los líderes son competidores y exigentes, su objetivo es tener liderazgo en el mercado (Cameron y Quinn, 2005).

Las 4 dimensiones de la cultura organizacional, las cuales cada una presenta 6 ítems, serán medidas a través de una escala de Likert de siete puntos donde 1 corresponderá a la calificación más baja y 7 a la calificación más alta.

Respecto a la medición de la RSC para el presente trabajo, se utilizarán los instrumentos de recolección de datos propuestos y validados de Dahlsrud (2008), los cuales son cuatro de las cinco dimensiones (económico, social, ambiental y grupos de interés) definidas y establecidas por Dahlsrud (2008). Esto debido a que, en la revisión de la literatura, el modelo planteado por Dahlsrud es uno de los más actualizados y que va acorde a la definición planteada de RSC por Jáuregui y Ayala. Esto permitirá que nuestro estudio también pueda ser de utilidad en futuras investigaciones sobre la RSC. Asimismo, la medición de estas dimensiones ha sido operacionalizada por Su y Swanson (2019) tal como se muestra en el Anexo 1.

Los conceptos de las dimensiones desarrolladas por Dahlsrud (2008) son las siguientes:

- Dimensión económica: Dahlsrud (2008) menciona que esta dimensión se relaciona con la contribución del desarrollo económico de las empresas, las ganancias corporativas y la gestión empresarial en el ámbito corporativo.
- Dimensión social: Según lo mencionado por Strategis (2003), esta dimensión se relaciona por la contribución que aportan las organizaciones a su entorno. El éxito y “licencia para operar” están basados en sus relaciones que tengan con su amplia red de individuos, grupos e instituciones.
- Dimensión ambiental: A pesar del progreso que se ha tenido con respecto al tema ambiental, aún existen indicadores que muestran una gran preocupación por esta dimensión. Las iniciativas de RSC deben enfocar esta dimensión que si bien en un inicio no fue tomada en cuenta, la sociedad y las instituciones están presionando para que la empresas logren esta sostenibilidad que se ha involucrado en la agenda global en los últimos años. (Strategis, 2003).
- Dimensión grupos de interés: Ayala (2021) indica que los grupos de interés son las entidades como también individuos que están en constante relación con las actividades de la organización o podrían ser afectados por decisiones realizadas por la empresa. Por lo tanto, la empresa no solo está compuesta por los trabajadores, sino también se ven relacionados con los clientes, proveedores, competidores o la sociedad en general.

Por otro lado, en el presente estudio, no se está considerando la dimensión de voluntariado, debido a que tiene mayor relación con la primera etapa filantrópica de la RSC, es por ello que no se le incluye, ya que se busca que la investigación continúe con la cuarta etapa evolutiva de sostenibilidad y desarrollo de acuerdo a lo mencionado y expuesto por Jáuregui.

Estas 4 dimensiones, las cuales cada una presenta 1 ítem, serán medidas a través de una escala de Likert de siete puntos donde 1 corresponderá a la calificación más baja y 7 a la calificación más alta.

Para la medición de la capacidad de innovación, la presente investigación utilizará el instrumento de recolección de datos propuesto y validado de Calantone et al. (2002), el cual

es un constructo compuesto de seis ítems, donde todos estos se medirán a través de una escala Likert de cinco puntos, en la cual el número 1 indica totalmente en desacuerdo y el 5 indica totalmente de acuerdo. Además, este instrumento permite medir el grado en que las organizaciones implementan nuevas ideas, productos/servicios, procesos, etc. que desarrollan su capacidad para innovar. Por otra parte, en la literatura se evidencia el desarrollo de varios instrumentos para medir capacidad de innovación. Es así que, una primera aproximación se presenta en el trabajo de Hurt, Joseph, & Cook (1977) quienes desarrollaron una escala para medir el proceso de adopción de nuevas ideas, con cinco dimensiones y cinco ítems cada una. Más adelante, en esta misma línea Hollenstein (1996) propone una escala con quince ítems para medir la capacidad de innovación en el sector industrial. Posteriormente, Lawson & Samson (2001), realizan una exhaustiva revisión de la literatura y proponen un modelo conceptual para la gestión de la innovación, incorporando a la capacidad de la innovación como uno de los factores principales y proponen su modelo considerando siete elementos..

A partir de lo anterior, Calantone et al. (2002) basados en los trabajos de Hollenstein (1996), Hurt, Joseph, & Cook (1977), Hurt & Teigen (1977) y Lawson & Samson (2001), proponen un modelo para medir la capacidad de innovación creando seis ítems. A partir de estos, se desarrollaron diversos estudios en diferentes contextos (Aktharsha & Sengottuvel, 2016; Camisón & Villar-López, 2014; Hogan, Soutar, McColl-Kennedy, & Sweeney, 2011; Iddris, 2016; Lin, 2007; Panayides, 2006; Yang, 2012).

Es así que posteriormente en diferentes líneas de investigación el modelo y los ítems considerados por Calantone et al. fue de base para distintos trabajos de investigación como es el estudio realizado por Yang (2012), para medir capacidad de innovación y su efecto en el crecimiento empresarial, adaptaron la escala desarrollada por Calantone et al. (2002) reformulando sus ítems.

Finalmente debido a que en la literatura revisada se evidencia la mayor cantidad de estudios realizados en diversas industrias utilizando esta escala de medición de Calantone et al. (2002) y mostrando su adaptabilidad de los ítems a diversos estudios, así mismo consideramos que los autores realizaron un alto nivel de profundización en la revisión de la literatura, y procesos rigurosos para construir y validar cada ítem. Por lo tanto, sería lo más idóneo para nuestro trabajo de investigación elegir este instrumento por los factores positivos que se mencionaron para considerar esta forma de medición de la capacidad de innovación. Estos ítems son detallados con mayor amplitud en el Anexo 1.

Por último, respecto a la medición del desempeño de la empresa como variable dependiente se realizará utilizando el instrumento de recolección de datos propuesto y validado de Venkatraman y Ramanujam (1986) empleando dos dimensiones, financiero y no financiero. Para obtener la medición del desempeño financiero y no financiero, estas serán medidas a través de ítems propuestos por diferentes autores, tal como se muestra en el Anexo 1.

Con respecto al desempeño financiero, este se puede medir a través de dos criterios, subjetivo y objetivo (Azadegan et al., 2020). Para efectos de este estudio se considerará un criterio subjetivo, dado que el criterio objetivo se basa en datos históricos (ROA, ROS y ROE) de los estados financieros de las empresas y esta información es factible encontrarla en las empresas que cotizan en la Bolsa de Valores de Lima, ya que la información es pública, sin embargo, nuestra muestra representativa no considera esta característica. Por ello, consideramos que el criterio subjetivo se adapta mejor a nuestro método de investigación.

Para garantizar y/o asegurar que los encuestados entiendan el objetivo principal del estudio y que sus respuestas estén en línea con el propósito y la unidad de análisis, se le pide que califiquen el factor de desempeño financiero, bajo el criterio subjetivo, en base a 3 ítems (rentabilidad general, liquidez y el flujo de efectivo, donde estos serán comparados frente a sus principales competidores). Así mismo son medidos con una escala de Likert de siete puntos (1 = fuertemente en desacuerdo, 4 = ni de acuerdo ni en desacuerdo, 7 = totalmente de acuerdo).

Por otro lado, para la medición del desempeño no financiero basado en tres indicadores (clientes, empleados y desempeño operativo) se utilizará una escala de Likert de cinco puntos donde 1 = "mucho más largo/mucho peor/mucho más bajo" a 5 = "mucho más corto/mucho mejor/mucho más alto".

- Desempeño no financiero: La investigación de Aguinis & Glavas (2012) muestra que la RSC tiene impactos no financieros positivos a nivel organizacional e individual. Además, la RSC puede beneficiar a las partes interesadas de varias maneras (Bhattacharya, Korschun & Sen, 2009). Dar a las empresas una ventaja estratégica y crear sinergias para las partes interesadas (Chang & Yeh, 2016). Como resultado, varios estudios destacan el impacto significativo que tiene la RSC en el desempeño no financiero, además del desempeño financiero.

- Desempeño del empleado: Dado que los empleados son partes interesadas clave que contribuyen directamente al desempeño corporativo, la literatura empírica actual proporciona evidencia pequeña pero creciente de que la RSC influye en las percepciones de los empleados y empleados potenciales sobre el comportamiento comercial y laboral (Aguinis & Glavas, 2012; Bauman & Skitka, 2012). El desempeño de los empleados mejora cuando las empresas se comprometen con la RSC. Esto puede mejorar el rendimiento de los empleados, incluida la motivación, la satisfacción y lealtad de los empleados según Dey & Sircar (2012).
- Desempeño del cliente: Park, Kim & Kwon (2017) identificaron los valores del consumidor y su compatibilidad con los objetivos de la actividad de RSC y los estándares éticos corporativos como dos determinantes clave de la calidad y el compromiso de la RSC. El compromiso de una empresa con la RSC promueve la satisfacción y confianza en la empresa y sus servicios, lo que a su vez promueve la lealtad del cliente.
- Desempeño operativo: Sun & Yu (2015) identificaron una relación positiva entre la RSC y el desempeño operativo, lo que sugiere que los empleados de empresas socialmente responsables generan un mejor desempeño operativo que sus colegas en empresas menos responsables socialmente. Los empleados de las empresas socialmente responsables son más productivos en términos de ingresos por empleado y beneficio neto por empleado. En particular, las medidas internas de RSC, como las iniciativas de calidad en los procesos internos de negocio, la promoción de la innovación y la consideración por los empleados, contribuirán a mejorar la productividad laboral a corto plazo (Sánchez & Benito Hernández, 2015).

El análisis para el modelo se realizará a través de regresiones lineales para poder obtener el grado de influencia entre las variables explicadas a través de sus dimensiones.

CAPÍTULO IV: CONTRIBUCIÓN ESPERADA

4.1. Contribución teórica

El presente estudio tendría como contribución teórica lograr un mayor conocimiento en la literatura de la RSC, estudiada en la evolución de su cuarta etapa, y la brecha que tiene en relación con el desempeño organizacional.

Primero, consideramos relevante entender la RSC mediante una consolidada relación con la cultura organizacional para explicar cómo esta viene evolucionando. Segundo, este estudio explorará la teoría sobre la RSC y su relación indirecta con el desempeño organizacional. Surroca et al. (2010), encontraron que no existe un vínculo directo entre la RSC y el desempeño de las empresas, por lo que la relación era sólo indirecta a través de los activos intangibles. Por ello, nuestro estudio sugiere un aporte adicional como solución para entender esta relación indirecta y sumar a las diferentes líneas de investigación ya realizadas, como el estudio de Rehman, Khan & Rahman (2020), donde se menciona a la reputación de la empresa como variable mediadora de dicha relación y también está el estudio de Hopkins (2003), el cual considera el compromiso de los *stakeholders* como variable mediadora.

En el caso de esta investigación, nuestro aporte propondría un hallazgo novedoso, considerando a la capacidad de innovación como mediadora en esta relación, ya que se estima que existe una relación en base al aumento del valor en las organizaciones (Szutowski & Tajacza, 2016). Además, en el estudio de Bahta et al. (2021) y Al-Shuaibi (2016), se demostró que la capacidad de innovación media positivamente la relación de la RSC y el desempeño financiero. Finalmente, en el estudio de Nahuat et. al. (2021) se evidenció una influencia positiva de la capacidad de innovación como mediadora entre la RSC y el desempeño, pero en esta investigación se tomó en cuenta el desempeño no financiero, involucrando el servicio, la relación y lealtad de los clientes como también la lealtad en los trabajadores de la empresa.

Por lo tanto, nuestra investigación espera dar respuesta a través de una nueva perspectiva, en un mercado exigente, para incitar a los gerentes en tomar consideración de las actividades de RSC fomentadas a través de la capacidad de innovación, seleccionando las ideas más relevantes y considerando una ventaja competitiva, de tal manera que se aproveche al máximo el conocimiento de tener características distintivas y de este modo lograr un óptimo desempeño organizacional. Asimismo, se considera importante la aparición de la cultura organizacional como variable predecesora tanto a la RSC como a la capacidad de innovación,

ya que esta permite que ambas variables se ejecuten exitosamente como parte de las estrategias comerciales que proponen las organizaciones.

4.2. Contribución práctica

En relación con las contribuciones prácticas, los hallazgos podrían impulsar la capacidad de innovación que se viene desarrollando en las empresas del sector manufacturero textil de Lima. Esto debido a que se obtendrían beneficios económicos por mejorar procesos organizacionales como la producción, almacenamiento y distribución. En este sentido, se podrían implementar máquinas eco-amigables más precisas que optimicen los recursos que finalmente llevaría a un desempeño financiero (reducción de gastos y costos) siendo socialmente responsables.

Por otro lado, el sector textil, en los últimos años presenta problemas socio-ambientales, temas como contaminación, donde este sector a nivel global es responsable de aguas residuales (20% a nivel mundial) y contaminación de emisión de carbonos (10% a nivel mundial), lo cual genera problemas a todos los seres que habitan este planeta. Por ello, es importante que dicho sector logre adquirir conocimiento de cómo puede mejorar la reducción de estos altos niveles de contaminación y esto se puede llevar a cabo con iniciativas de responsabilidad social, por lo que nuestra propuesta sería hacerlo mediante la capacidad de innovación. Es así que se podría desarrollar mecanismos que disminuyan el uso de químicos, reducción del uso de agua en el proceso de fabricación, utilizar maquinarias eco-amigables y en el proceso de distribución se explore un transporte como camiones a gas y/o eléctricos, lo cual se podría tener como resultado un mejor desempeño a nivel organizacional (financiero y no financiero) integrándose a través de una cultura organizacional flexible en todas las áreas y con una capacidad de innovación eficiente. Además, se aumentaría la percepción competitiva que presenta la empresa frente a los competidores del mercado.

Adicionalmente, las empresas apostarían por una cultura más flexible y que se incline por la innovación, como una cultura adhocrática. Esto permitiría que las empresas apuesten por la capacidad de innovación y creen un ambiente propenso a la generación de nuevas ideas, impactando en la aplicación de estrategias de RSC y que mejoraría en el desempeño de las empresas.

Finalmente, en el presente estudio se esperaría que pueda ser aplicado en diversos sectores empresariales y contextos geográficos en futuras líneas de investigación, ya que los instrumentos de medición para cada variable permiten su aplicación en forma general. En relación con el contexto, según diferentes informes, los países latinoamericanos, están en vías de desarrollo y las empresas de este sector tienen poca conciencia de RSC, donde el factor de la innovación recién está tomando un rol protagónico, pero no del todo aceptado, ya que hay diferentes aspectos como el temor a los cambios por parte de los que dirigen las compañías. Sin embargo, el tener un modelo bien estructurado con un enfoque de beneficio a todos los *stakeholder* permitiría que el empresario pueda tomar mejores decisiones mediante la implementación del modelo propuesto. La consideración de iniciativas de aspectos innovadores que conllevan a mejorar la RSC y la misma cultura organizacional, generaría que todo el personal se involucre con estas y, finalmente, se traduciría en una integración de buenas prácticas y desarrollo diario que se pueda reflejar a un beneficio financiero y no financiero para la compañía. Esto incluso llegaría a influenciar en empresas de menor tamaño (micro, pequeñas o medianas) con el fin que logren apostar por un modelo de gestión similar, obteniendo los beneficios que esperan para ser sostenibles, llegando a ser competitivos en el mercado y generando un impacto positivo en sus *stakeholders*.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES

A partir de la presente investigación se espera explicar el impacto de la implementación de actividades de RSC en el desempeño organizacional, tomando en cuenta la influencia de la cultura organizacional como variable antecesora y la capacidad de innovación como variable mediadora.

Por lo mencionado, alrededor del presente documento, se puede concluir que la 4ta etapa de la RSC está representada por un compromiso empresarial y un comportamiento integral y responsable de la empresa hacia sus *stakeholders*. Además, esta debe ser sostenible durante la ejecución de las estrategias de la empresa para poder considerarse como parte de su núcleo operacional, así como en el planteamiento de las mismas.

En este sentido, sería esencial fomentar una cultura organizacional dinámica y flexible que sea propicia para que los miembros internos y externos de la organización puedan compartir sus ideas y ponerlas en práctica con total libertad, lo cual se lograría a través de una cultura de adhocracia. Este tipo de cultura es la que permite que sus empleados apuesten por las nuevas ideas creativas, esto gracias a su nivel de flexibilidad.

Asimismo, la implementación de la RSC llegaría a explicarse de mejor manera gracias a la capacidad de innovación de las empresas, logrando que se obtenga un mejor resultado organizacional. Esto debido a que las organizaciones que involucran la innovación se encuentran dispuestas a obtener mejores respuestas a los entornos competitivos, lo cual convertiría a este factor en uno muy importante para fortalecer la supervivencia de las empresas en el futuro.

Por otro lado, se considera importante que haya más líneas futuras de investigación que, sin duda, podrían estudiarse a partir de este primer acercamiento a la 4ta etapa de la RSC. Finalmente, se espera concluir que aún queda mucho por investigar, así como formular modelos de medición que permitan a las organizaciones el implementar actividades de RSC bajo una perspectiva de la 4ta etapa, donde no solamente ellas se vean beneficiadas, sino también sus grupos de interés.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abubakar, A., Belwal, S., Mohammed, N., & Mohammed, U. (2022). Sustainable Competitive Advantage through Corporate Social Responsibility (CSR) and Green Behavior Strategies. *Discrete Dynamics in Nature & Society*, 1–8. <https://doi.org/10.1155/2022/3734707>
- Adelekan, S. (2016). The Impact of Organizational Culture on Innovation Capability of SMEs. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(9), 158-181.
- Aguinis, H. & Glavas, A. (2012). What We Know and Don't Know About Corporate Social Responsibility, *Journal of Management*, 38 (4), 932-968. <https://doi.org/10.1177/0149206311436079>
- Akman, G. & Yilmaz, C. (2008). Innovative capability, innovation strategy and market orientation: an empirical analysis in Turkish software industry. *International Journal of Innovation Management*, 12 (1), 69-111. <http://dx.doi.org/10.1142/S1363919608001923>
- Al-Samman, E. & Al-Nashmi, M. (2016). Effect of corporate social responsibility on nonfinancial organizational performance: evidence from Yemeni for-profit public and private enterprises. *Social Responsibility Journal*, 12 (2), 247-262. <http://dx.doi.org/10.1108/SRJ-04-2015-0049>
- Al-Shuaibi, K. (2016). A structural equation model of CSR and performance: mediation by innovation and productivity. *Journal of Management and Sustainability*, 6 (2), 139-153. <https://doi.org/10.5539/jms.v6n2p139>
- Andina. (16 de septiembre de 2022). Expotextil Perú 2022: Unas 20 empresas de Tacna participarán en feria. <https://andina.pe/agencia/noticia-expotextil-peru-2022-unas-20-empresas-tacna-participaran-feria-910249.aspx>
- Andronikidis, A., Karolidis, D., & Zafeiriou, G. (2020). Reflections on grounding firm innovation and viability. *European Management Journal*, 39 (1), 2-8. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.11.003>
- Anning-Dorson, T. (2017). Innovation development in service firms: A three-model perspective. *International Journal of Services and Operations Management*, 28 (1), 64.
- APTT. (12 de marzo de 2020). El consumidor pide apostar por la sostenibilidad ambiental. <https://apttperu.com/el-consumidor-pide-apostar-por-la-sostenibilidad-ambiental/>
- Ayala, C. (2021). La Responsabilidad Social Corporativa: concepto: ámbito de aplicación, grupos de interés y objetivos. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, 54, 173-198.
- Azadegan, A., Mellat, M., Lucianetti, L., Nishant, R. & Blackhurst, J. (2020). Supply chain disruptions and business continuity: An empirical assessment. *Decision Sciences*, 51 (1), 38–73.
- Backhaus, K., Stone, B. & Heiner, K. (2002). Exploring the relationship between corporate social performance and employer attractiveness. *Business and Society*, 41 (3), 292-318.

- Bahta, D., Yun, J., Islam, M. R., & Ashfaq, M. (2021). Corporate social responsibility, innovation capability and firm performance: evidence from SME. *Social Responsibility Journal*, 17 (6), 840-860.
- Baltazar, M. (2015). Creating competitive advantage by institutionalizing corporate social innovation. *Journal of Business Research*, 68 (7), 1468-1474.
- Batistella, A., Mazzioni, S. & Dal Magro, C. (2020). Efeito da Cultura Nacional na Responsabilidade Social Corporativa. *Revista de Administração IMED*, 10 (1), 63-85.
- Battaglia, M., Testa, F., Bianchi, L., Iraldo, F. and Frey, M. (2014). Corporate social responsibility and competitiveness within SMEs of the fashion industry: evidence from Italy and France. *Sustainability*, 6 (2), 872-893.
- Beck, C, Frost, G. & Jones, S. (2018). CSR disclosure and financial performance revisited: A cross-country analysis. *Australian Journal of Management*, 43 (4), 517-537.
- Bhattacharya, C., Korschun, D. & Sen, S. (2009). Strengthening Stakeholder–Company Relationships Through Mutually Beneficial Corporate Social Responsibility Initiatives. *Journal of Business Ethics*, 85, 257-272.
- Bocquet, R., Le Bas, C., Mothe, C. & Poussing, N. (2019). Strategic CSR for innovation in SMEs: does diversity matter? *Long Range Planning*. 52 (6).
- Bocquet, R., Le Bas, C., Mothe, C., & Poussing, N. (2013). Are firms with different CSR profiles equally innovative? An empirical analysis with survey data. *European Management Journal*, 31 (6), 642-654.
- Bocquet, R., Le Bas, C., Mothe, C., & Poussing, N. (2017). CSR, Innovation, and Firm Performance in Sluggish Growth Contexts: A Firm-Level Empirical Analysis. *Journal of Business Ethics*, 146 (1), 241-254.
- Boesso, G., Favotto, F., & Michelon, G. (2015). Stakeholder Prioritization, Strategic Corporate Social Responsibility and Company Performance: Further Evidence. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 22 (6), 424-440.
- Bourne, M., & Bourne, P. (2012). *Handbook of corporate performance management*. John Wiley & Sons.
- Bourne, M., Franco, M., & Wilkes, J. (2003). Corporate performance management. *Measuring Business Excellence*, 7 (3), 15–21.
- Bowen, H. (1955). Business Management: A Profession?. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 297 (1), 112-117.
- Brañez, M., Gutierrez, R., Pérez, R., Uribe, C., & Valle, P. (2018). Contaminación de los ambientes acuáticos generados por la industria textil. *Campus*, 23 (26), 129-143.
- Brilman, J. (2002). *Modern management concepts and methods*. Warsaw: Polish Economic Publishing House.
- Burke, L., & Logsdon, M. (1996). How corporate social responsibility pays off. *Long Range Planning*, 29 (4), 495–502. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(96\)00041-6](https://doi.org/10.1016/0024-6301(96)00041-6)

- Büschgens, T., Bausch, A. & Balkin, D. (2013). Organizational culture and innovation: A meta-analytic review. *Journal of Product Innovation Management*, 30 (4), 763-781.
- Calantone, R., Cavusgil, S., & Zhao, Y. (2002). Learning Orientation, Firm Innovation Capability, and Firm Performance. *Industrial Marketing Management*, 31 (6), 515-524.
- Cameron, K., & Quinn, R. (1999). *Diagnosing and changing organizational culture: based on the competing values framework*. Addison-Wesley.
- Cameron, K., & Quinn, R. (2005). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. Revised Edn. San Francisco: John Wiley & Sons.
- Cameron, K., Quinn, R., Degraff, J., & Thakor, A. (2006). *Competing values leadership: creating value in organizations*. Northampton: Edward Elgar Publishing Limited.
- Camisón, C. & Villar-López, A. (2014). Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance. *Journal of Business Research*, 67 (1) , 2891-2902.
- Canh, N., Liem, N., Thu, P., & Khuong, N. (2019). The impact of innovation on the firm performance and corporate social responsibility of Vietnamese manufacturing firms. *Sustainability*, 11 (13), 3666. <https://doi.org/10.3390/su11133666>
- Cañari, A. (17 de abril de 2020). Las PYMES peruanas en el marco de los acuerdos comerciales. USIL Blogs. <https://blogs.usil.edu.pe/facultad-derecho/relaciones-internacionales/las-pymes-peruanas-en-el-marco-de-los-acuerdos-comerciales>
- Carlisle, Y., & Faulkner, D. (2004). Corporate social responsibility: a stages framework. *European Business Journal*, 16 (4), 143–152.
- Carroll, A. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. *Academy of Management Review*. 4 (4), 497-505. <https://doi.org/10.2307/257850>
- Carroll, A. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*. 34 (4), 39–48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)
- Carroll, A. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business and Society*. 38 (3), 268–295. <https://doi.org/10.1177/000765039903800303>
- Castaño, A., & Arias, S. (2021). Efecto de la responsabilidad social corporativa en la reputación de las organizaciones: Una revisión sistemática. *Revista Universidad & Empresa*, 23 (40), 1-25. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.8859>
- Castro, A., & Cotes, A. (2005). *La creatividad y la innovación como base de la cultura organizacional*. Universidad de la Sabana.
- Cegarra, J., Reverte, C., Gomez, E., & Wensley, A. (2016). Linking social and economic responsibilities with financial performance: The role of innovation. *European Management Journal*, 34 (5), 530–539. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2016.02.006>
- Chang, Y-H. & Yeh, C-H. (2016). Managing corporate social responsibility strategies of airports: The case of Taiwan's Taoyuan International Airport Corporation', *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 92, 338-348.

- Chen, L., Feldmann, A. & Tang, O. (2015). The relationship between disclosures of corporate social performance and financial performance: Evidences from GRI reports in manufacturing industry. *International Journal of Production Economics*, 170, 445-456.
- ComexPerú. (11 de febrero de 2022). El sector textil: Tercero en el ranking de exportaciones no tradicionales de Perú en 2021. <https://www.comexperu.org.pe/articulo/el-sector-textil-tercero-en-el-ranking-de-exportaciones-no-tradicionales-de-peru-en-2021>
- Dadfar, H., Dahlgaard, J., Brege, S., & Alamirhoor, A. (2013). Linkage between organizational innovation capability, product platform development and performance: The case of pharmaceutical small and medium enterprises in Iran. *Total Quality Management and Business Excellence*, 24 (7/8), 819–834. <https://doi.org/10.1080/14783363.2013.791102>
- Dahlgaard-Park, S., & Dahlgaard, J. (2010). Organizational learnability and innovability: A system for assessing, diagnosing and improving innovation excellence. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 2 (2), 153–174. <http://dx.doi.org/10.1108/17566691011057339>
- Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility & Environmental Management*, 15 (1), 1–13. <https://doi.org/10.1002/csr.132>
- Decreto 13 de 2013 [con fuerza de ley]. Por medio del cual se promulga el Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial. 28 de diciembre de 2013. D.O. El Peruano N° 511870.
- Dey, M. & Sircar, S. (2012). Integrating Corporate Social Responsibility Initiatives with Business Strategy: A Study of Some Indian Companies, *IUP Journal of Corporate Governance*, vol. 11, no. 1, pp. 36-51.
- Dorson, T. A. (2017). Innovation development in service firms: a three-model perspective. *International journal of services and operations management*, 28 (1), 64. <https://doi.org/10.1504/ijksom.2017.085905>
- El Peruano. (17 de abril de 2022). Hacia una industria textil más responsable. <https://www.elperuano.pe/noticia/144558-hacia-una-industria-textil-mas-responsable>
- Encalada, J. (2015). Cultura Organizacional y Responsabilidad Social Empresarial de las pequeñas empresas del sector alimenticio de la ciudad de Loja. *Revista Sur Academia*, 2 (3), 30-39.
- European Commission. (2011). A Renewed EU Strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility. Brussels, Belgium.
- Fattemi, A., & Fooladi, I. (2013). Sustainable finance a new paradigm. *Global Finance Journal*, 24 (2), 101-113. <https://doi.org/10.1016/j.gfj.2013.07.006>
- Ferro, C., Macías, L., & Vázquez, P. (2018). Effect of stakeholder oriented behavior on the performance of sustainable business. *Sustainability*, 10 (12), 4724. <https://doi.org/10.3390/su10124724>

- Fidel, P., Schlesinger, W. & Cervera, A. (2015). Collaborating to innovate: Effects on customer knowledge management and performance. *Journal of Business Research*, 68 (7), 1426-1428.
- Forsman, H. (2011). Innovation capacity and innovation development in small enterprises. A comparison between the manufacturing and service sectors. *Research Policy*, 40 (5), 739-750.
- Fowks, J. (28 de febrero de 2022). Perú sufrió más de mil derrames en la costa, selva y sierra durante los últimos 25 años. Ediciones El País. <https://elpais.com/sociedad/2022-02-28/peru-sufrio-mas-de-mil-derrames-en-la-costa-selva-y-sierra-durante-los-ultimos-25-anos.html>
- Galbreath, J. (2006). Corporate social responsibility strategy: strategic options, global considerations. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 6 (2), 175-187.
- Ganguly, A., Talukdar, A. & Chatterjee, D. (2019). Evaluating the role of social capital, tacit knowledge sharing, knowledge quality and reciprocity in determining innovation capability of an organization. *Journal of Knowledge Management*, 23 (6), 1105-1135.
- García, J., & Madero, S. (2015). La Evolución del Concepto de Responsabilidad Social Corporativa: Revisión literaria. *Conciencia Tecnológica*, 51, 38-46.
- García, M. (28 de septiembre de 2022). Responsabilidad social y sostenibilidad cada vez más en el radar de las organizaciones. *Diario Gestión*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/responsabilidad-social-y-sostenibilidad-cada-vez-mas-en-el-radar-de-las-organizaciones-noticia/>
- Geroski, P. (1994). *Market structure, corporate performance, and innovative activity*. Oxford: Oxford University Press.
- Geroski, P., Van Reenen, J., & Walters, C. (1997). How persistently do firms innovate?. *Research Policy*, 26 (1), 33-48. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(96\)00903-1](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(96)00903-1)
- Gobierno del Perú. (2022). Plan de Emergencia para la Reactivación del Sector Textil y Confecciones. Recuperado el 26 de octubre de 2022, desde <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3205038/ANEXO%20R.M.%20N%C2%BA%20194-2022-PRODUCE-Plan%20de%20Emergencia.pdf>
- González, E. (2007). La teoría de los stakeholders. Un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. *Revista de Filosofía y Teología*, 2 (17), 205-224.
- González, C. & Hurtado, A. (2014). Influencia de la capacidad de absorción sobre la innovación: un análisis empírico en las mipymes colombianas. *Estudios Gerenciales*, 30 (132), 277-286.
- Gorzelany, J., Gorzelany-Dziadko, M., Luty, L., Firlej, K., Gaisch, M., Dudziak, O. & Scott, C. (2021). Finding links between organisation's culture and innovation. The impact of organisational culture on university innovativeness. *PLOS ONE*, 16 (10), 1-21.

- Guadamillas, F., Donate, M.J., & Škerlavaj, M. (2010). The integration of corporate social responsibility into the strategy of technology-intensive firms: a case study. *Zbornik Radova Ekonomskog Fakultet au Rijeci*, 28 (1), 9-34.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ta ed.). McGraw-Hill Education.
- Hogan, S., Soutar, G., McColl-Kennedy, J., & Sweeney, J. (2011). Reconceptualizing professional service firm innovation capability: Scale development. *Industrial Marketing Management*, 40 (8), 1264-1273.
- Hollenstein, H. (1996). A composite indicator of a firm's innovativeness. An empirical analysis based on survey data for Swiss manufacturing. *Research Policy*, 25 (4), 633-645. [https://doi.org/10.1016/0048-7333\(95\)00874-8](https://doi.org/10.1016/0048-7333(95)00874-8)
- Hopkins, M. (2003). *El trato planetario: Social corporativo la responsabilidad importa*. Londres: Earthscan Publications Ltd.
- Horak, S., Arya, B., & Ismail, K. (2018). Organizational Sustainability Determinants in Different Cultural Settings: A Conceptual Framework. *Business Strategy and the Environment*, 27 (4), 528-546. <http://dx.doi.org/10.1002/bse.2018>
- Hull, C., & Rothenberg, S. (2008). Firm performance: The interactions of corporate social performance with innovation and industry differentiation. *Strategic Management Journal*, 29 (7), 781-789. <https://doi.org/10.1002/smj.675>
- Husted, B., & Allen, D. (2006). Corporate social responsibility in the multinational enterprise: strategic and institutional approaches. *Journal of International Business Studie*, 37, 838-849. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400227>
- Husted, B., & Allen, D. (2007). Corporate Social Strategy in Multinational Enterprises: Antecedents and Value Creation. *Journal of Business Ethics*, 74, 345-361. <http://www.jstor.org/stable/25075475>
- Iddris, F. (2016), Measurement of innovation capability in supply chain: an exploratory study, *International Journal of Innovation Science*, 8 (4), 331-349.
- Instituto de Estudios Económicos y Sociales (2021). *Industria textil y confecciones*. Recuperado el 8 de noviembre, desde <https://sni.org.pe/wp-content/uploads/2021/03/Presentacion-Textil-y-confecciones-IEES.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI. (2018). *Características de las Empresas del Emporio Comercial de Gamarra 2017*. Recuperado el 8 de noviembre, desde https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1555/libro.pdf
- Iraldo, F., Testa, F. & Frey, M. (2009). Is an environmental management system able to influence environmental and competitive performance? The case of the eco-management and audit scheme (EMAS) in the European union. *Journal of Cleaner Production*, 17 (16), 1444-1452. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2009.05.013>
- Jáuregui, K. (2018). *Responsabilidad social y reputación corporativa*. En: *Responsabilidad social y sostenibilidad empresarial*. Lima: Pearson.

- Jin, K. & Drozdenko, R. (2010). Relationships among Perceived Organizational Core Values, Corporate Social Responsibility, Ethics, and Organizational Performance Outcomes: An Empirical Study of Information Technology Professionals. *Journal of Business Ethics*, 92, 341-359.
- Kaplan, R. & Norton, D. (1992). The Balanced Scorecard--Measures That Drive Performance. *Harvard Business Review*, 70 (1), 71–79.
- Khandekar, A. & Sharma, A. (2006). Organizational learning and performance: Understanding Indian scenario in present global context. *Education + Training*, 48 (8/9), 682-692.
- Koprowski, S., Mazzioni, S., Dal Magro, C., & Rosa, F. (2021). Cultura Nacional e Responsabilidade Social Corporativa. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 23 (3), 488-502. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v.23i3.4115>
- Kostopoulos, K., Papalexandris, A., Papachroni, M. & Ioannou, G., (2011). Absorptive capacity, innovation, and financial performance. *Journal of Business Research*, 64 (1), 1335-1343.
- Kucharska, W., & Kowalczyk, R. (2019). How to achieve sustainability? - Employee's point of view on company's culture and CSR practice. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26, 453-467. <https://doi.org/10.1002/csr.1696>
- Kumar, M., & Sharma, S. (2022). Role of Organizational Culture as an Internal Business Factor in Successful Strategy Execution: A Review. *IUP Journal of Management Research*, 21 (2), 7-28.
- Kumar, N., & Che Rose, R. (2012), The impact of knowledge sharing and Islamic work ethic on innovation capability, *Cross Cultural Management: An International Journal*, 19 (2), 142-165.
- Latif, F., Sajjad, A., Bashir, R., Shaukat, M., Khan, M., & Sahibzada, U. (2020). Revisiting the relationship between corporate social responsibility and organizational performance: The mediating role of team outcomes. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27, 1630-1641. <http://dx.doi.org/10.1002/csr.1911>
- Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing Innovation Capability in Organisations: A Dynamic Capabilities Approach. *International Journal of Innovation Management*, 5, 377-400. <https://doi.org/10.1142/S1363919601000427>
- Lichtenthaler, U. (2009). Absorptive capacity, environmental turbulence, and the complementarity of organizational learning processes. *Academy of Management Journal*, 52 (4), 822-46.
- Lin, H. (2007), Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study, *International Journal of Manpower*, 28 (4), 315-332
- Ling, Y. (2019). Influence of corporate social responsibility on organizational performance: Knowledge management as moderator. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 49 (3), 327-352. <http://dx.doi.org/10.1108/VJKMS-11-2018-0096>
- Linnenluecke, M., & Griffiths, A. (2010). Corporate sustainability and organizational culture. *Journal of World Business*, 45 (4), 357–366. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.08.006>

- Marques, R. (2011). O desenvolvimento da capacidade para inovação: As pequenas e médias empresas do setor aeronáutico brasileiro (Doutorado em Administração). Salvador, Brazil: Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia.
- Maxfield, S. (2008). Reconciling corporate citizenship and competitive strategy: Insights from economic theory. *Journal of Business Ethics*, 80, 367-377. <https://www.jstor.org/stable/25482148>
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2000). Corporate social responsibility and financial performance: Correlation or misspecification?. *Strategic Management Journal*, 21(5), 603-609. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(200005\)21:5%3C603::AID-SMJ101%3E3.0.CO;2-3](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(200005)21:5%3C603::AID-SMJ101%3E3.0.CO;2-3)
- Méndez, L. (2022). El Gobierno peruano cifra en 11.900 los barriles de crudo derramados en sus costas. *France 24*. <https://www.france24.com/es/am%C3%A9rica-latina/20220129-peru-derrame-crudo-11900-barriles-repsol>
- Ministerio de la Producción. (2015). Estudio de Investigación del Sector Textil y Confecciones. Dirección General de Estudios Económicos, Evaluación y Competitividad Territorial. https://demi.produce.gob.pe/images/publicaciones/publie178337159547c39d_11.pdf
- Ministerio de la Producción. (2018). Resultados de la Encuesta Nacional de Innovación en la Industria Manufacturera y Empresas de Servicios Intensivas en Conocimiento – ENIIMSEC 2018. Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos. <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/estadistica-oee/estadisticas-innovacion>
- Ministerio de la Producción. (2020). Estudio de Investigación Sectorial: Sector Textil y Confecciones. Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos de la Secretaría General del Ministerio de la Producción. <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/oee-documentos-publicaciones/publicaciones-anuales/item/1065-estudio-de-investigacion-sectorial-sector-textil-y-confecciones-2020>
- Mishra, S., & Suar, D. (2010). Does Corporate Social Responsibility Influence Firm Performance of Indian Companies?. *Journal of Business Ethics*, 95 (4), 571-601. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0441-1>
- Moczdlo, R. (2015). Creating Competitive Advantages - The European CSR-Strategy Compared with Porter and Kramer's Shared Value Approach. *Ekonomski Vjesnik*, 28 (1), 243-256.
- Muhammad, A., Khokhar, V., & Iqbal, O. (2017). Do Good Reap Good: Implications of CSR for Organizational Performance. 7th Annual International Conference on Business Strategy in the Age of Disruption, 45-48.
- Muñoz, E., & Longobardi, T. (2012). ¿Por qué no existe un instrumento de medición de la responsabilidad social corporativa único, globalmente aceptado?. *Ciencia y Sociedad*, 37 (4), 557-581. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87025385008>
- Mustika, H., Eliyana, A., Agustina, T., & Ratnasari, R. (2020). Knowledge sharing behavior between self-leadership and innovative behavior. *Journal of Security and Sustainability Issues*, 9 (M), 148-157.

- Muthuveloo, R., Shanmugam, N., & Teoh, A. (2017). The impact of tacit knowledge management on organizational performance: Evidence from Malaysia. *Asia Pacific Management Review*, 22 (4), 192-201.
- Nahuat, B., Rodríguez, M., & Gómez, M. (2021). Innovación, Responsabilidad Social empresarial en grandes empresas. *Investigación Administrativa*, 50 (128), 1-19. <https://doi.org/10.35426/iav50n128.01>
- Nardi, L. (2022). The Corporate Social Responsibility Price Premium as an Enabler of Substantive Csr. *Academy of Management Review*, 47 (2), 282–308. <https://doi.org/10.5465/amr.2019.0425>
- Naseem, T., Shahzad, F., Asim, G. A., Rehman, I. U., & Nawaz, F. (2019). Corporate social responsibility engagement and firm performance in Asia Pacific: The role of enterprise risk management. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27 (2), 501-513. <https://doi.org/10.1002/csr.1815>
- Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (1995). Performance measurement system design: A literature review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, 15 (4), 80-116.
- Novitasari, M., & Tarigan, Z. (2022). The Role of Green Innovation in the Effect of Corporate Social Responsibility on Firm Performance. *Economies*, 10 (5), 117. <https://doi.org/10.3390/economies10050117>
- Okatan, K., & Alankus, O. (2017). Effect of Organizational Culture on Internal Innovation Capacity. *Journal of Organisational Studies and Innovation*, 4 (3), 18-50.
- Orlitzky, M., Schmidt, F., & Rynes, S. (2003). Corporate social and financial performance: a meta-analysis. *Organization Studies*, 24 (3), 403–441. <http://dx.doi.org/10.1177/0170840603024003910>
- Oura, M., Zilber, S., & Lopes, E. (2015). Innovation capacity, international experience and export performance of SMEs in Brazil. *International Business Review*, 25 (4), 921-932.
- Palacio, A. (2020). Responsabilidad social empresarial: evolución e importancia dentro de las organizaciones. *Revista Colombiana de Contabilidad*, 8 (15), 75–85. <https://doi.org/10.56241/asf.v8n15.172>
- Panayides, P. (2006). Enhancing innovation capability through relationship management and implications for performance. *European Journal of Innovation Management*, 9 (4), 466-483.
- Park, E., Kim, K., & Kwon, S. (2017). Corporate social responsibility as a determinant of consumer loyalty: An examination of ethical standard, satisfaction, and trust. *Journal of Business Research*, 76, 8-13.
- Parra, G., Ruiz, M., & Rodrigo, J. (2021). The Role of Absorptive Capacity and Market Dynamism in Shaping the Firm's Entrepreneurial Orientation. *Innovation*, online. <https://doi.org/10.1080/14479338.2021.1999247>
- Pérez, V., Rodríguez, C., & Panez, M. (2010). Reporte Financiero Burkenroad Perú -Sector Textil del Perú. *Artesaniatextil.com*. <http://artesaniatextil.com/wp-content/uploads/2017/04/BRLA-Peruvian-Textile-Industry-201003.pdf>

- Phang, S., & Hoang, H. (2021). Does positive CSR increase willingness to invest in a company based on performance? The incremental role of combined assurance. *Accounting & Finance*, 61 (4), 5631–5654. <https://doi.org/10.1111/acfi.12771>
- Porter, M., & Kramer, M. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*. Recuperado el 26 de octubre de 2022, desde <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creatingshared-value>
- Prutina, Ž. (2016). The effect of corporate social responsibility on organizational commitment. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 21, 227-248.
- Rehman, Z., Khan, A., & Rahman, A. (2020). Corporate social responsibility's influence on firm risk and firm performance: the mediating role of firm reputation. *Corporate Social Responsibility & Environmental Management*, 27 (6), 2991–3005. <https://doi.org/10.1002/csr.2018>
- República Sostenible. (22 de junio de 2022). Texcope busca reducir la Huella de Carbono en sector textil. Recuperado el 26 de octubre de 2022, desde <https://especial.larepublica.pe/la-republica-sostenible/2022/06/22/texcope-busca-reducir-la-huella-de-carbono-en-sector-textil-139>
- Requejo, L. (20 de mayo de 2021). Industria textil: más de 10 empresas peruanas ya participan de programa para reducir el impacto ambiental. *El Comercio Perú*. <https://elcomercio.pe/economia/peru/industria-textil-mas-de-10-empresas-peruanas-ya-participan-de-programa-para-reducir-el-impacto-ambiental-cotton-usa-noticia/?ref=ecr>
- Ridho, T. (2018). The Development of CSR Implementation in Indonesia and Its Impact on Company's Financial and Non-financial Performance. *International Conference on Islamic Finance, Economics and Business (ICIFEB)*, 324-334.
- Saeidi, SP., Sofian, S., Saeidi, P., Saeidi, SP. & Saeidi, SA. (2015). How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction. *Journal of Business Research*, 68 (2), 341-350.
- Sánchez, D., & Subiela, B. (2020). Organizaciones nativas responsables: la RSC en la cultura de las startups digitales españolas. *Prisma Social*, 29, 138-154.
- Sánchez, PE., & Benito-Hernández, S. (2015). CSR Policies: Effects on Labour Productivity in Spanish Micro and Small Manufacturing Companies, *Journal of Business Ethics*, 128 (4), 705-724.
- Saunila, M. (2020). Innovation capability in SMEs: A systematic review of the literature. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5 (4), 260–265. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.11.002>
- Sengottuvel, A., & Aktharsha, U. (2016). The Influence of Organizational Culture on Organizational Performance in Information Technology Sector. *Journal of Business and Management*, 18 (10), 56-64.
- Singh, K., & Misra, M. (2021). Linking Corporate Social Responsibility (CSR) and Organizational Performance: the moderating effect of corporate reputation. *European Research on Management & Business Economics*, 27 (1), 1–10.

<https://www.elsevier.es/en-revista-european-research-on-management-business-489-articulo-linking-corporate-social-responsibility-csr--S244488342030320X>

- Slaper, T. (2011). The Triple Bottom Line: What Is It and How Does It Work?. *Indiana Business Review*, 86, 1-9.
- Smith, A., Courvisanos, J., Tuck, J., & McEachern, S. (2011). Building innovation capacity: The role of human capital formation in enterprises – A review of the literature. National Centre for Vocational Education Research (NCVER).
- Solarte, M., & Solarte, C. (2017). Influencia de la Cultura Organizacional y la Innovación en la Orientación al Mercado de las Empresas de Familia de la Ciudad de Pasto [Tesis de Maestría, Universidad de Manizales]. Repositorio Institucional - Universidad de Manizales.
- Strategis. (1 de diciembre de 2003). What is CSR?. http://strategis.ic.gc.ca/epic/internet/incsr-rse.nsf/vwGeneratedInterE/h_rs00094e.html
- Su, B., & Ang, B. (2017). Multiplicative structural decomposition analysis of aggregate embodied energy and emission intensities. *Energy Economics*, 65, 137–147. <https://doi.org/10.1016/j.eneco.2017.05.002>
- Su, L., & Swanson, S. (2019). Perceived corporate social responsibility's impact on the well-being and supportive green behaviors of hotel employees: The mediating role of the employee-corporate relationship. *Tourism Management*, 72, 437–450. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.01.009>
- Su, L., Swanson, S., Hsu, M., Chen, X., Okumus, F., & Okumus, F. (2017). How does perceived corporate social responsibility contribute to green consumer behavior of Chinese tourists: a hotel context. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29 (12), 3157-3176. doi:10.1108/ijchm-10-2015-0580
- Sun, L., & Yu, T. (2015). The impact of corporate social responsibility on employee performance and cost, *Review of Accounting & Finance*, 14 (3), 262-284.
- Surroca, J., Tribó, J., & Waddock, S. (2010). Corporate responsibility and financial performance: the role of intangible resources. *Strategic Management Journal*, 31, 463-490. <https://doi.org/10.1002/smj.820>
- Szutowski, D., & Tajacza, P. (2016). The Relation between CSR and Innovation. Model Approach. *Journal of Entrepreneurship, Management & Innovation*, 12 (2), 77-94. <http://dx.doi.org/10.7341/20161224>
- Torres, A. (29 de mayo de 2014). Alfredo Torres: “Mayoría de las pymes actúa de forma rutinaria, imitando lo que hacen las otras”. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/alfredo-torresmayoria-pymes-actua-forma-rutinaria-imitando-61459-noticia/?ref=gesr>
- Tseng, S. & Lee, P. (2014). The Effect of Knowledge Management Capability and Dynamic Capability on Organizational Performance. *Journal of Enterprise Information Management*, 27 (2), 158-179.

- Turner, L., Monti, A., & Annosi, M. (2021). Disentangling the effects of organizational controls on innovation. *European Management Journal*, 39 (1), 57-69. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.09.004>
- Uddin, M., & Hassan, R. (2008). Three Dimensional Aspects of Corporate Social Responsibility. <https://www.semanticscholar.org/paper/Three-DimensionalAspects-of-Corporate-Social-Uddin-Hassan/ed38ed10c6fe815474df232004e9ffe2135e3cae>
- Urgal, B., Quintás, M., & Toméa, R. (2011). Conocimiento tecnológico, capacidad de innovación y desempeño innovador: El rol moderador del ambiente interno de la empresa. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 14 (1), 52–66. <https://doi.org/10.1016/j.cede.2011.01.004>
- Vázquez, D., & Hernández, M. (2013). Análisis de la incidencia de la responsabilidad social empresarial en el éxito competitivo de las microempresas y el papel de la innovación. *UCJC Business and Society Review* (formerly known as *Universia Business Review*). <https://journals.ucjc.edu/ubr/article/view/878>
- Venkatraman, N. & Ramanujam, V. (1986). Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches. *Academy of Management Review*, 11 (4), 801-814.
- Viñarás, M., Cabezuelo, F., & Herranz, J. (2015). Filosofía corporativa y valores de marca como ejes del nuevo paradigma comunicativo. *Prisma social*, 14, 379-410.
- Visser, W. (2011) *The Ages and Stages of CSR: Towards the Future with CSR 2.0*. CSR International Paper Series.
- Vistage (2021). Índice de Confianza Empresarial. Recuperado el 26 de octubre de 2022, desde <https://vistage.com.pe/wp-content/uploads/2021/07/Indice-de-Confianza-Q1-2021.pdf>
- Vives, A. (2011). *La Responsabilidad Social de la Empresa RSE en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo BID.
- Wei, A., Peng, C., Huang, H., & Yeh, S. (2020). Effects of Corporate Social Responsibility on Firm Performance: Does Customer Satisfaction Matter?. *Sustainability*, 12 (18), 7545. <https://doi.org/10.3390/su12187545>
- Werner, J. & DeSimone, R. (2012). *Human Resource Development*. (6ta ed.). South Western.
- Yamakawa, P. & Ostos, J. (2011). Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional. *Revista Universidad Y Empresa*, 13 (21), 93-115.
- Yang, C. (2012). Assessing the moderating effect of innovation capability on the relationship between logistics service capability and firm performance for ocean freight forwarders. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 15 (1), 53–69.
- Yu, T. (2009). A review of study on the competing values framework. *International Journal of Business Management*, 4 (7), 37-42. <http://dx.doi.org/10.5539/ijbm.v4n7p37>
- Zhu, Q, Liu, J. & Lai, K-h. (2016). Corporate social responsibility practices and performance improvement among Chinese national state-owned enterprises. *International Journal of Production Economics*, 171, 417-426.

ANEXOS

Anexo 1: Instrumento de recolección de datos

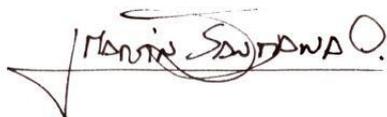
Cultura Organizacional (Cameron y Quinn, 2006)	
Cultura de Clan	
1	La organización es un lugar muy personal. Es como una gran familia. Las personas parecen compartir una gran cantidad de ellos mismos.
2	El liderazgo de la organización es generalmente usado como un instrumento para facilitar, guiar y enseñar a sus miembros.
3	El estilo de gestión de la organización se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.
4	Lo que mantiene unido a la organización es la lealtad y la confianza mutua. El compromiso con la organización es muy alto.
5	La organización enfatiza el desarrollo humano. La confianza es alta, junto con la apertura y la participación.
6	La organización define el éxito sobre la base del desarrollo de los recursos humanos, el trabajo en equipo, las relaciones personales y el reconocimiento de las personas.
Cultura de Adhocracia	
1	La organización empresarial es un lugar muy dinámico. La gente está dispuesta a jugársela y tomar riesgos.
2	El liderazgo de la organización es generalmente usado como un instrumento para apoyar la innovación, el espíritu emprendedor y la toma de riesgos.
3	El estilo de gestión de la organización se caracteriza por el individualismo y libertad.
4	Lo que mantiene unido a la organización son los deseos de innovación y desarrollo. Existe un énfasis en estar a la vanguardia.
5	La organización enfatiza la adquisición de nuevos recursos y desafíos. El probar nuevas cosas y la búsqueda de oportunidades son valoradas.
6	La organización define el éxito sobre la base de contar con un producto único o el más nuevo. Se debe ser líder en productos e innovación.
Cultura Jerárquica	

1	La organización es un lugar muy controlado y estructurado. Los procedimientos formales generalmente gobiernan lo que se hace.
2	El liderazgo de la organización es generalmente usado para coordinar, organizar o mejorar la eficiencia.
3	El estilo de gestión de la organización se caracteriza por dar seguridad en los puestos de trabajo y la estabilidad en las relaciones humanas.
4	Lo que mantiene unido a la organización son las políticas y las reglas. Mantener a la organización en marcha es lo importante.
5	La organización enfatiza la permanencia y la estabilidad. La eficiencia, el control y la realización correcta del trabajo son importantes.
6	La organización define el éxito sobre la base de la eficiencia en el cumplimiento de sus tareas. Entrega confiable, programación normal, y la producción de bajo costo son fundamentales.
Cultura de Mercado	
1	La organización está muy orientada a los resultados. Una preocupación importante es la realización del trabajo. La gente es muy competitiva y orientada hacia objetivos.
2	El liderazgo de la organización es generalmente usado para asegurar el logro de los resultados.
3	El estilo de gestión de la organización se caracteriza por la alta competencia y exigencias.
4	Lo que mantiene unido a la organización es el cumplimiento de metas. El ganar y tener éxito son temas comunes.
5	La organización enfatiza el hace hincapié en las acciones competitivas y el rendimiento. Se cuenta con objetivos ambiciosos y dominantes como ser líder en el mercado.
6	La organización define el éxito sobre la participación de mercado y el desplazamiento de la competencia. El liderazgo de mercado es la clave.
Responsabilidad Social Corporativa (Su y Swanson, 2019)	
Dimensión Económica	
1	La empresa parece tener éxito en la generación de beneficios
Dimensión Social	
1	La empresa parece retribuir a la comunidad local.
Dimensión Ambiental	

1	La empresa parece ser ambientalmente responsable en sus operaciones.
Dimensión Grupos de Interés	
1	La empresa parece tratar bien a los grupos de interés.
Capacidad de Innovación (Calantone, Cavusgil y Zhao, 2002)	
1	Nuestra empresa prueba con frecuencia nuevas ideas.
2	Nuestra empresa busca nuevas formas de hacer las cosas.
3	Nuestra empresa es creativa en sus métodos de operación.
4	Nuestra empresa suele ser la primera en comercializar con nuevos productos y servicios.
5	La innovación en nuestra empresa se percibe como demasiado arriesgada y es resistido.
6	Nuestra introducción de nuevos productos ha aumentado a lo largo de los últimos 5 años.
Desempeño Organizacional	
Desempeño Financiero (Azadegan, Mellat, Lucianetti, Nishant y Blackhurst, 2020)	
1	La rentabilidad general fue mayor en comparación con sus competidores.
2	La liquidez fue mayor en comparación con sus competidores.
3	El flujo de efectivo fue mayor en comparación con sus competidores. el flujo de efectivo.
Desempeño No Financiero - Desempeño del empleado (Aguinis y Glavas, 2012; Bauman y Skitka, 2012)	
1	En comparación con nuestros competidores, la formación de nuestros empleados es
2	En comparación con nuestros competidores, las oportunidades de carrera en nuestra empresa son
3	En comparación con nuestros competidores, la motivación de nuestros empleados es
4	En comparación con nuestros competidores, la rotación de empleados es

Desempeño No Financiero - Desempeño del cliente (Park, Kim y Kwon, 2017)	
1	En comparación con nuestros competidores, las quejas de nuestros clientes son
2	En comparación con nuestros competidores, la satisfacción de nuestros clientes es
3	En comparación con nuestros competidores, la lealtad de nuestros clientes es
4	En comparación con nuestros competidores, nuestro creciente número de consumidores es
Desempeño No Financiero - Desempeño Operacional (Sun y Yu, 2015)	
1	En comparación con nuestros competidores, nuestro cronograma de servicio al cliente es
2	En comparación con nuestros competidores, nuestro tiempo de entrega es
3	En comparación con nuestros competidores, nuestra productividad es
4	En comparación con nuestros competidores, nuestra eficiencia operativa es

La elaboración y corrección del presente Trabajo de Suficiencia Profesional ha sido supervisado y validado por el Prof. Jorge Martín Ramón Santana Ormeño.

A handwritten signature in black ink, reading "Jorge Martín Ramón Santana Ormeño". The signature is written in a cursive style with a large initial 'J' and a circular flourish around the 'S'.

Firma del asesor