

**XIV Congreso Internacional de Análisis Organizacional**  
**Educación Superior y Desarrollo Sustentable**

**La Gestión del Conocimiento y la Responsabilidad Social: Prácticas**  
**Imprescindibles en las Pequeñas y Medianas Empresas**

Mesa Temática: MiPyMes y Empresa Familiar

Modalidad: Protocolo de Investigación

Autor(es): Josefina Ochoa Ruiz<sup>1</sup>

[jochoa@pitic.uson.mx](mailto:jochoa@pitic.uson.mx)

Amado Olivares Leal

[jochoa@pitic.uson.mx](mailto:jochoa@pitic.uson.mx)

María Leticia Verdugo Tapia

[jochoa@pitic.uson.mx](mailto:jochoa@pitic.uson.mx)

Universidad de Sonora

Reforma y Luis Donaldo Colosio, Colonia Centro,

Tels. (662) 259-21-68 y 259-21-29. C.P. 83000 México/Hermosillo, Sonora.

Guanajuato, Gto.

8 al 11 de noviembre de 2016

---

<sup>1</sup> Responsable de la comunicación

## **La Gestión del Conocimiento y la Responsabilidad Social: Prácticas Imprescindibles en las Pequeñas y Medianas Empresas**

### **Resumen**

Ante el entorno de negocios globalizados, la tendencia de los grandes consorcios nacionales y extranjeros obliga a las empresas a redefinir su modelo de negocios para incorporar prácticas de responsabilidad social empresarial (RSE) en beneficio de ellas mismas, del medio ambiente y de la sociedad en general. De igual manera, la creciente importancia del conocimiento como un nuevo factor de producción trae consigo la necesidad de promover su desarrollo al interior de las organizaciones bajo un esquema metodológico claro y consistente, función que puede realizar efectivamente la Gestión del Conocimiento (GC). En el presente estudio se pretende determinar para las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Hermosillo, Sonora cuál es el nivel de GC por tamaño y giro de empresa; y cuál es el nivel de RSE por tipo y frecuencia de prácticas que realicen así como el grado de involucración con sus empleados, clientes, proveedores y la sociedad en general.

**Palabras clave:** Capital intelectual, Medio ambiente, PYMES.

## **Introducción**

Ante la cambiante situación del entorno donde se desarrollan las organizaciones, las empresas están obligadas a incorporar en su modelo de negocio, por una parte a todas aquellas prácticas que representen un apoyo para incrementar su competitividad y desarrollo, y por otra parte aquellas actividades de compromiso con la sociedad y el medio ambiente. La dinámica del proceso de creación y difusión del conocimiento, el mundo de negocios se transforma a gran velocidad en el ámbito económico, financiero, comercial, etc. La formulación de nuevas estrategias de negocios es posible y necesaria, ya que las reglas de la economía han cambiado en los últimos años; en ese sentido, a diferencia de la economía tradicional cuyos recursos más valiosos eran sus activos tangibles, en la nueva economía los recursos más valiosos son Intangibles. En este marco, la economía del conocimiento juega un papel muy relevante, y según Drucker (1959) la economía del conocimiento es aquella en la cual la generación y explotación del conocimiento juega un rol predominante en la creación de riqueza; en base a principios como este se sustenta el planteamiento de la relevancia de la administración del conocimiento en las organizaciones. Por otra parte, la responsabilidad social empresarial (RSE) es un concepto que implica una nueva filosofía de empresa que trata de integrar la excelencia en el desempeño de la empresa y sus diferentes grupos de interés. A partir de los años noventa, han ido apareciendo en el panorama global diferentes iniciativas, códigos, normas que encaminan a las organizaciones a promover e incentivar comportamientos más éticos, sostenibles y respetuosos con la sociedad y el ambiente. Actualmente cada

vez más organizaciones están integrando la RSE en su modelo de negocio, aunque en la medida en que su situación económica se los permite.

Las empresas, entre ellas las pequeñas y medianas (PYMES) están obligadas a redefinirse de acuerdo a las necesidades de un entorno cambiante, a buscar por una parte todas aquellas prácticas que las lleven a ser más eficientes en su desempeño para mejorar su competitividad, y por otra aquellas actividades de RSE con la sociedad y con el medio ambiente. Ante esta problemática surgen las siguientes preguntas de investigación: ¿Existe en las empresas pequeñas y medianas una cultura de aprendizaje?, ¿Cuál es el nivel de gestión del conocimiento en las PYMES?, ¿Existe el compromiso de la empresa con la sociedad?, ¿Cuál es el nivel de responsabilidad social en las PYMES?, ¿Cuál es la percepción del administrador de empresas de la influencia de la Gestión del Conocimiento y de la Responsabilidad Social en el desarrollo de la firma? Son preguntas que se han formulado diferentes investigadores y gerentes y administradores de empresas y cuyas respuestas ayudarían a mejorar su competitividad y desarrollo.

### **Objetivo General**

El objetivo general de esta investigación es:

Determinar el nivel de gestión del conocimiento que tienen las empresas pequeñas y medianas localizadas en la ciudad de Hermosillo, Sonora.

Determinar el nivel de responsabilidad social que tienen las empresas pequeñas y medianas localizadas en la ciudad de Hermosillo, Sonora.

## **Metodología**

En este trabajo, primero se revisarán diferentes autores de investigaciones relacionadas con la gestión del conocimiento y la responsabilidad social en organizaciones. Enseguida, tomando como base la información obtenida de la revisión de literatura, y considerando las características específicas de la población seleccionada se elaborará un instrumento de investigación al cual se le probará su confiabilidad y validez. Después, se definirá una muestra representativa del universo, y se realizará un muestreo aleatorio estratificado. Una vez captada la información se procederá a la obtención de resultados utilizando el paquete estadístico SPSS 19. Finalmente, se analizarán los resultados obtenidos para llegar a las conclusiones y recomendaciones finales.

## **Revisión de Literatura**

Las variables centrales de esta investigación son la gestión del conocimiento y la responsabilidad social en las empresas. Estas variables se han analizado en una amplia variedad de investigaciones, bajo diferentes enfoques y entornos. Enseguida se hace referencia a algunos autores.

## **Gestión del Conocimiento**

Entre los más notables investigadores de la GC se encuentran Nonaka y Takeuchi (1995), autores del libro "Las organizaciones que aprenden" quienes plantean que la gestión del conocimiento se centra en fomentar y facilitar las operaciones que transforman el conocimiento y que dan como resultado la innovación en productos y servicios. Estos autores reconocen la relevancia del

conocimiento transformado en nuevos productos y servicios a través de la innovación. Después de Nonaka y Takeuchi, Penrose en Rutiñanda (1996) incorpora nuevos elementos al concepto de gestión del conocimiento, reconociéndola como una fuente de ventaja competitiva, al afirmar que "La competencia distintiva de una firma está basada en los recursos especializados, activos y habilidades que posee y centra su atención en su óptima utilización para construir una ventaja competitiva y riqueza económica".

Alavi y Leidner (1999) definen GC como "un proceso sistémico y organizativo específico para adquirir, organizar y comunicar el conocimiento tácito y explícito, tanto para los empleados a fin de que otros agentes puedan hacer uso de ella para ser más eficaces y productivos en el trabajo".

Guthrie (2000) incorpora otro elemento esencial al análisis, indicando que la administración del conocimiento es la administración del capital intelectual controlado por la compañía; y en ese mismo año Martensson, M. (2000) señala que la administración del conocimiento es un nuevo camino para entender organización y a las organizaciones, es una herramienta para explotar el conocimiento. Merali (2000) destaca el carácter estratégico del conocimiento tácito colectivo como el tipo de conocimiento de mayor valor para la empresa; por ser difícilmente articulable y comunicable, difícil de imitar por un competidor.

Carlsson (2001) define a la GC como "el proceso de identificación, el manejo y el aprovechamiento de los conocimientos individuales y colectivos para apoyar a la empresa ser más competitiva". Shin, Holden y Schmidt (2001) proponen una cadena de valor de la GC, la cual consiste en cuatro actividades básicas: creación

del conocimiento, almacenamiento del conocimiento, distribución del conocimiento y aplicación del conocimiento. La práctica de gestión del conocimiento denominada Gestión de la creatividad es de acuerdo a Cabrera A., y Rincón M. (2001) la base de la generación de nuevos conocimientos que pueden traducirse en ventajas competitivas, la cual puede aportar valor a la empresa ayudando a crear nuevos productos y servicios, identificando mercados y segmentos de mercado para los productos y servicios existentes, definiendo nuevas formas de elaborar, entregar o comercializar los productos o servicios, y detectando nuevas fuentes de recursos. Por último, como lo señalan Cabrera A., y Rincón M. (2001) la cuarta práctica denominada motivación para la gestión del conocimiento, requiere una cultura organizacional orientada en gran medida hacia la colaboración y el intercambio de conocimiento, ideas y experiencias entre las personas que integran las comunidades de conocimiento, grupo de expertos o equipos autodirigidos de la organización, lo cual redundará en beneficios competitivos para las organizaciones.

Para Eisenhardt y Santos (2002), la adquisición del conocimiento se refiere a los mecanismos para la identificación y obtención de acceso a nuevos conocimientos relevantes. Transferencia del conocimiento significan los mecanismos mediante los cuales el conocimiento tácito o conocimiento complicado es transferido entre los grupos de la organización. Integración del conocimiento se refiere a los mecanismos mediante los cuales el conocimiento especializado es compartido dentro o a través de la organización, apoyando la aplicación del conocimiento en nuevos productos y/o procesos.

Los procesos de la GC, incluyendo adquisición, la conversión, la aplicación y protección, además de una infraestructura de conocimiento de la tecnología, la estructura y la cultura, fueron identificadas como las capacidades organizacionales críticas que podrían positiva y significativamente influir en la eficacia de la organización. Santos (2003) sugirió un marco de organización posible de acuerdo con los procesos de conocimiento diferentes, es decir, procesos de adquisición, transferencia e integración del conocimiento. Venkatesh, Morris, Davis, G.B. y Davis, F.D. (2003) usan la siguiente proposición para observar la influencia de la norma subjetiva: "la mayoría de la gente que es importante para mí, piensa que yo debería .....

El aporte de Jenny Darroch (2003) al análisis, además de que desarrolla un instrumento de prueba para evaluar la Gestión del Conocimiento en el ámbito microeconómico empresarial, define a este conjunto de prácticas o disciplina administrativa como "el proceso que crea o ubica el conocimiento y administra la diseminación y uso del conocimiento dentro y entre las organizaciones". La habilidad de adquirir y utilizar conocimiento efectivamente es un factor clave en las actividades de innovación y desarrollo de las empresas (Cohen y Levithal, 1990) en Jantunen (2005).

Según lo sugerido por Wong y Aspinwall (2005) , el éxito en la GC requiere un apoyo empresarial proactivo y de liderazgo. La alta dirección y los líderes deben contribuir a promover una mentalidad corporativa que enfatice la cooperación y el intercambio de conocimientos en toda la organización, crean un ambiente en el

que la creación de conocimiento y el aprendizaje puedan desarrollarse , así como proporcionar apoyo continuo y compromiso de sostener el esfuerzo para GC.

Hicks, Dattero y Galup (2006) señalan una jerarquía que se inicia en el dato, pasa por la información hasta llegar a la gestión del conocimiento. Arbonies (2006) considera que el conocimiento es fundamental para innovar, y recomienda quitar la miopía con la gestión del conocimiento en las organizaciones. Las actividades de la GC incluyen la captura de conocimiento, documentación, recuperación y reutilización, la creación, la transferencia y el intercambio de sus activos de conocimientos integrados en sus procesos operativos y de negocio (Dayan y Evans, 2006).

Greiner, Bohmann y Krcmar (2007) consideran que la difusión de la gestión del conocimiento considerada como las etapas desde la iniciación en la empresa de las actividades de gestión a su adopción formal, y finalmente a la conversión de tales actividades en prácticas diarias institucionalizadas en toda la organización, es necesaria debido a los cambios ambientales tales como la diversificación de estrategias para la adopción y prácticas de la GC, la competencia cada vez más globalizada, la vida útil limitada del conocimiento, y la dinámica de las innovaciones de producto y de servicio. Abril (2007) examinó una organización global de consultoría, e indicó que para una implementación exitosa de un programa de habilitación de los conocimientos se utilicen facilitadores del cambio de actitud, incluidos los componentes de investigación-acción que sean de ayuda en la recolección de conocimiento tácito y el valor percibido, que moderaría la

motivación de los asociados a participar en el programa de habilitación de conocimiento.

Como lo señalan Sánchez, Hernández y Haro (2008), "las nuevas condiciones de competitividad obligan a las empresas a entrar en un juego en el que los competidores posibles entrantes en el mercado están planeando como posicionarse, lo que obliga también a estar preparados para neutralizar las estrategias y/o desarrollar otras que le permitan por lo menos sobrevivir", en este escenario, tal como lo indican los autores "la estrategia de fortalecimiento más sólida que puede tener una empresa, es la del desarrollo de sus capacidades para crear e innovar en todas las funciones de la organización" lo cual solo es posible si implementa y mantiene un sistema de gestión del conocimiento. Cheng y Yeh (2011) han demostrado que la facilidad de uso percibida, la utilidad percibida y la norma social tenían efectos positivos sobre la aceptación de la GC.

Huang y Lai (2014) descubrieron que el género hace una diferencia en los efectos de la complejidad y la norma subjetiva en la actitud hacia la adopción GC. De los resultados que obtuvieron del análisis del modelo estructural de su investigación con hombres y mujeres observaron en primer lugar, en los caminos de la influencia sobre la actitud hacia la adopción GC, que la complejidad tuvo un efecto significativo con los sujetos varones, pero no con los sujetos femeninos. La razón podría ser que las mujeres se preocupan más por los beneficios que GC traería a ellas (es decir, perciben utilidad) y por lo tanto no tienen en cuenta la complejidad y las dificultades asociadas que participan en la adopción de GC. En segundo lugar, coincidiendo con investigaciones previas (Venkatesh y Morris,

2000; Venkatesh y Morris, 2003;), encuentran que las mujeres son más susceptibles a las opiniones de otros y susceptibles a la influencia de colegas y superiores en aceptar GC, mientras que los hombres no son tan sensibles a la norma subjetiva en decidir si adoptan o no GC.

El estudio de la gestión del conocimiento en las pequeña y medianas empresas (PYMES) ha motivado investigaciones específicas, ya que presentan diferencias básicas con las grandes organizaciones. Enseguida se presentan algunos resultados obtenidos por diferentes investigadores.

La difusión de la GC en la literatura tiende a concentrarse en las grandes empresas (Lee y Kim, 2001; Lin, 2007, 2011; Xu y Quaddus, 2012). Sin embargo, las diferencias fundamentales entre las grandes empresas y las PYMES significan que las conclusiones de los estudios sobre GC en las grandes empresas no pueden aplicarse plenamente a las PYMES (Cantú et al., 2009; McAdam y Reid, 2001; Wong, 2005).

La investigación sobre la difusión de los conocimientos en las PYMES sigue siendo limitada, y se necesitan más investigación para comprender mejor este fenómeno (Chan y Chao, 2008; Chong, Ooi, Bao, y Lin, 2014.; Durst y Edvardsson, 2012; Massa y Testa, 2011).

Tan y Lim (2010) sugirieron que los factores críticos de éxito que influyen en los procesos de GC en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son la cultura, el liderazgo, la participación de los empleados, de la información y tecnología de las comunicaciones, así como la estructura organizativa.

Además, en comparación con las grandes empresas, las PYMES en general, tienen estructuras organizacionales planas y flexibles, y procesos elásticos y adaptables y fuerte potencial de innovación (Hudson, Smart y Bourne, 2001; Wong y Aspinwall, 2004). Estas características dotan a las PYMES con la flexibilidad organizativa y adaptabilidad que es fundamental para la difusión del éxito de la GC (Cantú et al., 2009).

Es necesario aumentar las fuerzas competitivas de las PYMES y replantearse sus estrategias de competitividad existentes. De hecho, el conocimiento y su gestión son considerados los más valiosos fuentes de crecimiento y competitividad (Salojarvi, Furu, y Sveiby, 2005).

Los estudiosos hacen hincapié en que las ventajas de la GC en las pequeñas y medianas empresas, en su mayoría están relacionadas con la reducción de costos, en mejorar la toma de decisiones, en una mayor productividad, en incrementar su participación en el mercado, aumentar la innovación y mejorar su rentabilidad (Lee, Ho., y Chiu, 2008; Wang Y.L., Wang, Y.D. y Horng, 2010). Por lo tanto, vale la pena examinar herramientas clave para la difusión de la gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas.

Dado que las pequeñas y medianas empresas en general, carecen de los recursos de las grandes empresas, es fundamental que formulan gestión de actividades de conocimiento (Cantú, Criado y Criado, 2009 ; Coyte, Ricceri y Guthrie, 2012; Edvardsson y Durst, 2013; McAdam y Reid, 2001). Actividades de la GC implican la creación, captura, el intercambio y la utilización de conocimiento

para mejorar el impacto del conocimiento en el desempeño de las PYMES (Durst y Edvardsson , 2012; Soon y Zainol , 2011).

La necesidad de las PYMES para facilitar la difusión de la GC se hace evidente por varias razones. Aunque las PYMES podrían verse limitadas por insuficiencia de recursos financieros y humanos, su “know-how” y el conocimiento son los más cruciales de los recursos que pueden tener o usar (DeSouza y Awazu, 2006). Promoviendo así la difusión de la GC es particularmente crucial en las PYMES, ya que el conocimiento es el recurso más importante de tales organizaciones (Dotsika y Patrick, 2013). Se han propuesto varios aspectos que deben ser considerados para la difusión de la gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas (Wong y Aspinwall, 2005; Lee et al, 2008; Massa y Testa, 2011; Palacios-Marques, Soto-Acosta y Merigo, 2015;). En primer lugar, la mayoría de los estudios se centran en la evaluación de la vinculación entre antecedentes contextuales (como la estrategia y el liderazgo, la cultura, la tecnología, sistemas de recompensas, y la presión de la competencia). La difusión de la GC va a través de una serie de etapas, a partir de la evaluación inicial de los proyectos de GC de una PYME en la etapa de pre-adopción, y progresar a través de la decisión de adopción, y finalmente, a la aplicación formal (etapa de post-adopción).

### **Responsabilidad Social**

La otra variable central de este estudio es la responsabilidad social, la cual se ha estudiado ampliamente pero aún no se llega a un consenso sobre su definición, contenido y medición de esta variable, aunque existe coincidencia en que la

responsabilidad social empresarial (RSE) se refiere a otorgar beneficio común a toda la sociedad, además de tratarse de un tema de voluntad de las organizaciones.

Para Martínez y de la Cuesta (2003), por Responsabilidad social corporativa se entiende “el reconocimiento y la integración de sus operaciones por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medios ambientales, dando lugar a prácticas empresariales que satisfagan dichas preocupaciones y configuren sus relaciones con sus interlocutores”.

Lozano, J. (2009) distingue entre conceptos como acción social, RSE, empresa responsable y sostenible y opta por definir otra expresión llamada empresa ciudadana, la cual concibe la RSE como algo nuclear y no periférico al negocio; entendida como proyecto de empresa y no como una suma de prácticas empresariales, vinculando la RSE así como el desarrollo de la RSE y la creación de la legitimidad.

Por su parte, Báscones, Vilchez, y Almudí (2010) señalan que “los términos de sostenibilidad, responsabilidad social corporativa y desarrollo sostenible son utilizados con frecuencia en ámbitos muy diferentes de manera indistinta”.

Correa, Flynn y Amit (2004) hacen referencia de la descripción que de este concepto hacen varias instituciones y líderes de varios países en el tema; como es la World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) de Suiza que señala que “la RSE es el compromiso que asume una empresa para contribuir al

desarrollo económico sostenible por medio de colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en pleno, con el objeto de mejorar la calidad de vida”. También la descripción del término por Prince de Wales Business Leadership Forum, Inglaterra señala: “la RSE es el conjunto de prácticas empresariales abiertas y transparentes basadas en valores éticos y en el respeto hacia los empleados, las comunidades y el ambiente”. Business for Social Responsibility (BSR), Estados Unidos determina que “la RSE se define como la administración de un negocio de forma que cumpla o sobrepase las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que tiene una empresa frente a la sociedad”.

El Libro Verde (2001) se refiere al concepto de RSE como “la integración voluntaria, por parte de las empresas de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” y la define en su sentido más amplio, como “un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio”.

La Norma ISO 26000 considera la RSE como “la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; que tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas; que cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa

internacional de comportamiento; y que esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones”.

El Manual de Balance Social (OII, Asociación Nacional de Industriales de Colombia) señala que “el éxito comercial acompañado del fracaso humano, no es éxito”; se agrega que además de producir utilidades, las organizaciones tienen el compromiso de desarrollar a sus empleados y el entorno que les rodea; en este sentido la RSE trasciende la filantropía y las acciones aisladas para ser parte inherente a su estrategia corporativa, pues “las organizaciones son plenamente responsables del impacto en sus trabajadores, en sus clientes, en sus proveedores, en sus acreedores, en la comunidad y en la sociedad”.

La Organización de Estados Americanos (OAS) a través de la Comisión de Economía para América Latina y el Caribe (ECLAC) en su proyecto que promueve la Responsabilidad social a pequeñas y medianas empresas en el Caribe (Núñez, 2008), refiere a la Responsabilidad social corporativa como operar un negocio de manera que cumpla y exceda las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas y considera que es más que una colección de prácticas o iniciativas motivadas por el mercado, relaciones públicas u otros beneficios de negocio; es más bien vista como una serie de políticas, prácticas y programas que son integradas a través de la operación del negocio y los procesos de toma de decisiones que son apoyadas y reconocidas por la alta administración de las organizaciones.

## **Tipo de Investigación**

Esta investigación corresponde a un estudio transversal descriptivo sobre el nivel de gestión del conocimiento y el nivel Responsabilidad social empresarial de las de las PYMES.

## **Universo de la Investigación**

El universo de investigación son las Pequeñas y Medianas empresas que operan en Hermosillo inscritas actualmente en el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM). Se siguen los criterios de clasificación de empresas según el número de trabajadores y sector indicado por el decreto publicado en el diario oficial de la federación, el 30 de marzo de 1999. En esta clasificación se consideran como pequeñas empresas las que ocupan de 31 a 100 trabajadores en el sector industria, de 6 a 20 en el sector comercio y de 21 a 50 para el sector servicios. Para medianas empresas se consideran a las que emplean de 101 a 500 trabajadores en el sector industria, de 21 a 100 si son comercios que y de 51 a 100 para el caso de empresas de servicios.

## **Métodos de Análisis de datos**

Los indicadores serán analizados utilizando el paquete estadístico IBM SPSS Statistics 19.0, desarrollando un análisis descriptivo de los resultados obtenidos mediante la captación de información con la escala de Likert.

## **Resultados**

Los resultados que se piensan obtener en esta investigación son los siguientes:

Por un lado, el nivel de gestión del conocimiento en que se encuentran las PYMES de Hermosillo, Sonora., tomando en cuenta su tamaño y tipo de empresa; también se reflejará la percepción del administrador sobre el uso de la GC y su efecto en el desarrollo de la empresa.

Por otro lado, se pretende obtener el nivel de la RSE de las Pymes, determinando el tipo y frecuencia de prácticas que están realizando y si están involucrando a su personal, a la sociedad, a sus clientes, a sus proveedores y otros grupos de interés.

Se pretende motivar a las empresas a integrar en su modelo de negocios tanto las prácticas de gestión del conocimiento como las prácticas de responsabilidad social empresarial, para beneficio de las organizaciones y de la sociedad en general.

## Referencias Bibliográficas

- Abril, R.M. (2007). The dissemination and adoption of knowledge management practices behavioural model, *Electronic Journal of Knowledge Management*, 5(2), 131-142.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (1999). Knowledge management systems: issues, challenges, and benefits. *Communications of the AIS*, 1(2es), 1.
- Arbonías Ortiz, Á. L. (2006). Conocimiento para innovar. *Madrid: Díaz de Santos*.
- Báscones, M. I. S., Vilchez, E. J. G., & Almudí, R. P. (2010). Análisis de herramientas de sostenibilidad y RSC para su aplicación a la industria de procesos. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda Época*, (2).
- Carlsson, S. A. (2001). Knowledge management in network contexts. *ECIS 2001 Proceedings*, 9.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative science quarterly*, 128-152.
- Correa, M. E., Flynn, S., & Amit, A. (2004). *Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial* (Vol. 85). United Nations Publications.
- Coyte, R., Ricceri, F. y Guthrie, J. (2012). The management of knowledge resources in SMEs: an Australian case study, *Journal of Knowledge Management*, 15(5), 789-807.
- Cheng, Y.H. y Yeh, Y.J. (2011). Exploring radio frequency identification technology's application in international distribution centers and adoption

- rate forecasting, *Technological Forecasting & Social Change*, 78(4), 661-673.
- Chong, A.Y.L., Ooi, K.B., Bao, H. and Lin, B. (2014), Can e-business adoption be influenced by knowledge management? An empirical analysis of Malaysian SMEs, *Journal of Knowledge Management*, 18(1), 121-136.
- Darroch, J. (2003). Developing a measure of knowledge management behaviors and practices. *Journal of Knowledge Management*, 7(5), 41-54.
- Davis, D.F. (1989). User acceptance of computer technology: A comparison of two theoretical models, *Management Science*, 35(8), 982-1002.
- Dayan, R. y Evans, S. (2006). KM your way to CMMI, *Journal of Knowledge Management*, 10(1), 69-80.
- Desouza, K.C. y Awazu, Y. (2006), Knowledge management at SMEs: five peculiarities, *Journal of Knowledge Management*, 10(1), 32-43.
- Dotsika, F. y Patrick, K. (2013), Collaborative KM for SMEs: a framework evaluation study, *Information Technology & People*, 26(4), 368-382.
- Drucker, P. (1959). *The Landmarks of Tomorrow*. EE.UU: Ediciones Harper.
- Durst, S. y Edvardsson, I.R. (2012). Knowledge management in SMEs: a literature review, *Journal of Knowledge Management*, 16(6), 879-903.
- Eisenhardt, K.M. y Santos, F.M. (2002). Knowledge-based view: A new theory of strategy? En: A. Pettigrew, H. Thomas, R. Whittington (Eds.), *Handbook of Strategy and Management*, Cap. 7, Sage Publications, London, 139-164.

- Edvardsson, I.R. y Durst, S. (2013). The benefits of knowledge management in small and medium-sized enterprises, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 81(28), 351-354.
- Europea, C. E. (2001). *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. CEE.
- Greiner, M.E., Bohmann, T. y Krcmar, H. (2007), A strategy for knowledge management, *Journal of Knowledge Management*, 11(6), 3-15.
- Guthrie, J. (2000). Intellectual capital review: measurement, reporting and management, *Journal of Intellectual Capital*, (1)1.
- Hicks, R., Dattero, R. & Galup S. (2006). Los cinco niveles de jerarquía de gestión del conocimiento. *Journal of Knowledge Management*, 10(1),19-3.
- Huang, L. S. & Lai, C. P. (2014), "Knowledge management adoption and diffusion using structural equation modeling", *Global Journal of Business Research*, 8(1), 39-56.
- Jantunen, A. (2005). Knowledge-processing capabilities and innovative performance: an empirical study. *European Journal of Innovation Management*, 8(3), 336-349.
- Lee, C.L., Ho., C.T. y Chiu, Y.L. (2008), The impact of knowledge management enablers on non-financial performance in small and medium enterprises, *Journal of Technology Management*, 43(1), 266-283.
- Lee, J.H. y Kim, Y.G. (2001), A stage model of organizational KM: a latent content analysis, *Expert Systems with Applications*, 20(4), 299-311.

- Lin, H. F. (2014), Contextual factors affecting knowledge management diffusion in SMEs, *Industrial Management & Data Systems*, 114(9), 1415-1437.
- Lin, H.F. (2007), A stage model of knowledge management: an empirical investigation of process and effectiveness, *Journal of Information Science*, 33(6) 643-659.
- Lin, H.F. (2011), Antecedents of the stage-based knowledge management evolution, *Journal of Knowledge Management*, 15(1), 136-155.
- Lozano, J. M. (2009). *La empresa ciudadana como empresa responsable y sostenible*. Madrid: Trotta.
- Massa, S. y Testa, S. (2011), Knowledge domain and innovation behaviour: a framework to conceptualize KMSs in small and medium enterprise, *VINE: The Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 14(4), 483-504.
- Martensson, M. (2000). A critical of knowledge management as a management tool. *Journal of Knowledge Management*, 4(3), 204-216.
- Martínez, C. V., & de la Cuesta González, M. (2003). Responsabilidad social de la empresa. Concepto, medición y desarrollo en España. *Boletín Económico De ICE, Información Comercial Española*, (2755), 7-20.
- McAdam, R. y Reid, R. (2001). SME and large organization perceptions of knowledge management: comparisons and contrasts, *Journal of Knowledge Management*, 5(3), 231-241.

- Merali, Y. (2000). Individual and Collective Congruence in the Knowledge Management Process. *Journal of Strategic Information Systems* (9). 213-234
- Nonaka, I., Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company*. New York: Oxford University Press.
- Norma, I. S. O. (2010). 26000: 2010. *Guía de Responsabilidad Social*.
- Nuñez, G. (2008). *Promoting corporate social responsibility in small and medium enterprises in the Caribbean: survey results* (Vol. 3). United Nations Publications.
- Palacios-Marques, D., Soto-Acosta, P. y Merigo, J.M. (2015), Analyzing the effects of technological, organizational and competition factors on Web knowledge exchange in SMEs, *Telematics and Informatics*, 32(1), 23-32.
- Rincón, M., & Izquierdo, A. C. (2001). La gestión del conocimiento: creando competitividad en la nueva economía. *Información Comercial Española, ICE: Revista de economía*, (791), 77-92.
- Rutihinda, C. (1996). Resource-based internationalization. *Akademitryck AB, Stockholm*.
- Salojarvi, S., Furu, P. y Sveiby, K.E. (2005), Knowledge management and growth in Finnish SMEs, *Journal of Knowledge Management*, 9(2), 103-122.
- Sánchez, J., Hernández, S. G., & Haro, F. (2008). Un modelo de valoración de la gestión del conocimiento de las empresas: Estudios de caso. *México: Universidad Autónoma de Nayarit*.

- Santos, F.M. (2003). The coevolution of firms and their knowledge environment: Insights from the pharmaceutical industry, *Technological Forecasting & Social Change*, 70(7), 687-715.
- Shin, M., Holden, T. y Schmidt, R.A. (2001). From knowledge theory to management practice: Towards an integrated approach, *Information Processing and Management*, 37(2), 335-355.
- Soon, T.T. y Zainol, F.A. (2011). Knowledge management enabler, process and organizational performance: evidence from Malaysian enterprises, *Asian Social Science*, 7(8), 186-202.
- Tan, C.N.L. y Lim, Y.S.(2010). Knowledge management adoption among Malaysia's SMEs: Critical Factors, *In the Proceeding of Knowledge Management 5<sup>th</sup> International Conference 2010*, Kuala Terengganu, Terengganu.
- Venkatesh, V., Morris, M.G. (2000). Why don't men ever stop to ask for directions? Gender, social influence, and their role in technology acceptance and usage behavior, *MIS Quarterly*, 24(1), 115-139.
- Venkatesh, V., Morris, M.G., Davis, G.B. y Davis, F.D. (2003). User acceptance of information: Toward a Unified view, *MIS Quarterly*, 27(3), 425-478.
- Wang, Y.L., Wang, Y.D. y Horng, R.Y. (2010), Learning and innovation in small and medium enterprises, *Industrial Management & Data Systems*, 110(2), 175-192.

- Wong, K.Y. y Aspinwall, E. (2005). An empirical study of the important factors for knowledge-management adoption in the SME sector, *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 64-82.
- Wong, K.Y. y Aspinwall, E. (2004), Characterizing knowledge management in the small business environment, *Journal of Knowledge Management*, 8(3), 44-61.
- Wong, K.Y. (2005), Critical success factors for implementing knowledge management in small and medium enterprises, *Industrial Management & Data Systems*, 105(3), 261-279.
- Xu, J. y Quaddus, M. (2012), Examining a model of knowledge management systems adoption and diffusion: a partial least square approach, *Knowledge-Based Systems*, 27(1), 18-28.