

---

Prácticas sociales de RSE en empresas familiares. ¿Contribuyen a la sostenibilidad empresarial y los ODS 3, 4, 5 y 8? Una revisión sistemática de la literatura

*Social CSR practices in family businesses. Do they contribute to business sustainability and SDGs 3, 4, 5 and 8? A systematic review of literature*

**Tania Mora Ortega**

*Escuela de Administración de Empresas, Tecnológico de Costa Rica, Costa Rica*

**Dyalá de la O Cordero**

*Escuela de Administración de Empresas, Tecnológico de Costa Rica, Costa Rica*

Recibido: 10 de agosto de 2023.  
Aprobado: 17 de noviembre de 2023.

## Resumen

*El presente estudio busca identificar por medio de una revisión sistemática de literatura si las empresas familiares realizan prácticas sociales de responsabilidad social empresarial (RSE), si estas contribuyen a su sostenibilidad empresarial en el largo plazo y si aportan a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 3, 4, 5 y 8. La investigación se desarrolló a partir de una revisión bibliográfica de 46 publicaciones, efectuada de enero de 2015 a febrero de 2023, en la base de datos de WoS. Entre los resultados, se identificó que las empresas familiares sí realizan actividades sociales de RSE, sin embargo, no se logran asociar estas prácticas directamente a resultados en la sostenibilidad empresarial y el aporte a los ODS es escaso.*

**Palabras clave:** *responsabilidad social empresarial (RSE), negocios familiares, sostenibilidad empresarial, Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).*

**Clasificación JEL:** *M14, A19, E00, M19.*

## Abstract

*The present study seeks to identify, through a systematic literature review, if family businesses engage in social practices of Corporate Social Responsibility (CSR), and whether these practices contribute to business sustainability in the long term and if they contribute to the Sustainable Development Goals (SDGs) 3, 4, 5 and 8. The research was developed from a bibliographic review of 46 publications from January 2015 to February 2023, in the WoS database. The results identified that family businesses do engage in social CSR activities, however, these practices cannot be directly associated with in business sustainability, and evidence for their contribution to the SDGs is scarce.*

**Keywords:** *Corporate Social Responsibility (CSR), family businesses, business sustainability, Sustainable Development Goals (SDGs).*

**JEL Classification:** *M14, A19, E00, M19.*

## 1. Introducción

La responsabilidad social empresarial (RSE) y su efecto en el desempeño empresarial sigue siendo un tema de amplio estudio. A pesar de que ha habido investigaciones a nivel mundial, por lo general son temas abordados para grandes organizaciones y los estudios enfocados en las empresas pequeñas, medianas y familiares son pocos (Castejón y López, 2016). A través de los años, se ha considerado que la RSE consiste en prácticas de las grandes estructuras organizacionales y no en experiencias accesibles para empresas medianas, pequeñas o familiares (Yáñez *et al.*, 2021). Inclusive, existen varias definiciones de RSE, pero son escasas las que se relacionan con la empresa familiar (Soundararajan *et al.*, 2018). En los últimos años se han desarrollado estudios científicos que enfatizan la importancia de reconocer las actividades sociales de RSE en la empresa familiar, orientadas a darle un valor único y a largo plazo (Zientara, 2017).

Como lo indica la Comisión Europea (CE, 2021), la RSE incluye todas aquellas prácticas voluntarias que las empresas realizan por el compromiso que tienen y la contribución que hacen al mismo tiempo para la sociedad. En este sentido, según Abdelhalim y Eldin (2019), la huella social de la RSE se ha extendido más allá de la misma empresa y sus colaboradores; llega a las comunidades y toda persona que se relacione con la compañía, sin importar tamaño o vínculo familiar. Por su parte, en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible se manifiesta una tendencia hacia la RSE, al señalar que se requiere de la participación de toda la sociedad, incluidas las empresas (Naciones Unidas, 2015, 2017) y, a pesar de que el cumplimiento atañe a todos los sectores, no siempre se comprenden o realizan acciones sociales conscientes que contribuyan a lograr los ODS, en específico los objetivos 3-salud y bienestar, 4-educación de calidad, 5-igualdad de género y, por último, el objetivo 8-trabajo decente y crecimiento económico (Pérez *et al.*, 2020).

De acuerdo con Yáñez *et al.* (2021), las empresas familiares son clave para el desarrollo y alcance de los ODS, ya que tienen un rol muy importante en el impacto social y el crecimiento económico. Una relación positiva de prácticas sociales de RSE y una adecuada gestión del talento humano contribuyen con la competitividad de la empresa y, a su vez, aportan a los ODS y aportan para la sostenibilidad empresarial en un largo plazo (Mariani *et al.*, 2021; Vallejo y Portalanza, 2017).

En este sentido, la empresa familiar interpreta la sostenibilidad en términos de satisfacer las necesidades de la comunidad específica (Smith *et al.*, 2022). La relación que establece la propia familia con los colaboradores y la comunidad genera motivación y comportamientos socialmente responsables; además, busca conservar sus

relaciones y prestar mayor atención a sus necesidades. Al mismo tiempo, al desarrollar estos vínculos, le será más fácil comprometerse con actividades empresariales sostenibles y responsables (Venturelli *et al.*, 2021, Nekhili *et al.*, 2017).

De acuerdo con Faller y Zu (2018), Smith *et al.* (2022) y Yáñez *et al.* (2021) existe evidencia de investigaciones relacionadas con los negocios familiares y su imagen, la reputación percibida y el desempeño financiero. No obstante, Smith *et al.* (2022) señalan que existe una literatura limitada sobre prácticas sociales de RSE en empresas familiares, la sostenibilidad empresarial y los ODS, además de problemáticas emergentes en el ámbito social por el reducido acceso a educación, una limitada inversión en el sistema de salud y la ausencia de promoción de culturas y de valores (Olaya Correa, 2020).

Así las cosas, el objetivo del estudio es examinar la literatura existente en un periodo de tiempo sobre las empresas familiares y sus prácticas sociales de RSE, si se ha logrado identificar una contribución de estas sobre la sostenibilidad empresarial en el largo plazo, así como referir los aportes a los ODS 3, 4, 5 y 8.

Primero, se analiza la literatura relevante sobre las empresas familiares y las prácticas sociales de RSE, su relación con la sostenibilidad empresarial y los ODS 3, 4, 5 y 8. Luego, se describe la metodología aplicada. Posteriormente se muestran los resultados principales y su discusión. Por último, se exponen las conclusiones principales del estudio y líneas futuras de investigación.

## 2. Marco teórico

En 1953, surge el término responsabilidad social empresarial (RSE) creado por Howard R. Bowen (1953, 2013) en su libro *Social Responsibility of the Businessman* y, por primera vez, relaciona la empresa y la sociedad al indicar que las tareas y medidas de los dirigentes de las empresas tienen un efecto directo sobre la sociedad; describe cómo aquellas prácticas necesarias contribuyen con la toma de decisiones relacionadas inicialmente con el bienestar de la sociedad antes de otros intereses organizacionales.

Por otro lado, Macassa *et al.* (2022) consideran que la RSE se ha tomado como una política estratégica que da ventajas competitivas sociales, que ejerce además un efecto importante en la sostenibilidad, brinda competitividad e innovación a las empresas, a la vez que impacta a varias partes interesadas en la calidad de vida de los colaboradores, familias, comunidades y sociedad. Como se indica en la pirámide de Carroll (1991), hay cuatro dimensiones según las expectativas de la sociedad de la

RSE que es importante valorar: 1) las económicas, 2) las legales, 3) las éticas y 4) las filantrópicas. Así, cuando las empresas desarrollan actividades sociales de RSE se comprometen y benefician bilateralmente con diversas partes interesadas, aumenta la confianza e inclusive se abre la posibilidad de respaldo e inversión en estas prácticas (Brahem *et al.*, 2022, R.L. y Mishra, 2021).

Por su lado, Porter y Kramer (2006) señalan que la RSE es una construcción de valor compartido, en la cual debe existir una integración social corporativa de los diferentes entes que interactúan en las comunidades. Garriga y Melé (2004) aportan una clasificación simple, y al mismo tiempo explicativa, de las teorías de RSE; estos proponen las teorías instrumentales, políticas, integrativas y éticas. Sobre esto, John Elkington (1994) presenta el modelo Triple Cuenta de Resultados que busca medir los resultados, valorar el éxito y la supervivencia de una empresa a mediano y largo plazo según las variables siguientes: a) financieras (no solo en un beneficio económico, sino también según la ideología de la empresa), b) medioambientales (que buscan reducir los efectos nocivos de la actividad empresarial sobre el ambiente) y c) sociales (afín a los efectos de la empresa sobre la sociedad).

Ahora bien, en relación con la RSE vista desde la variable social en las empresas familiares, estas prácticas se desarrollan por influencia de ciertos miembros de la familia. Se reconoce que el contexto social del fundador es clave para los comportamientos sociales de RSE, ya que lideran preferencias idiosincrásicas no económicas e inversiones específicas en RSE (Meier y Schier, 2022). Por otro lado, estas empresas desarrollan actividades sociales de RSE para mostrar a las partes interesadas, internas y externas, su comportamiento razonable y equitativo, buscan relaciones y posicionamiento a largo plazo, contribuir con los objetivos estratégicos y aportar a las siguientes generaciones en el desarrollo de la empresa (Pütz *et al.*, 2022; Cárdenas *et al.*, 2019; Mariani *et al.*, 2021).

Santa *et al.* (2021) indican que las prácticas sociales de RSE en las empresas familiares requieren regulaciones, resoluciones y decisiones pertinentes, tomar en cuenta el entorno innovador, saber gestionar riesgos, buscar relaciones mutuamente beneficiosas, fijar objetivos, evaluar el desempeño y, por último, dar el valor a la información por medio de las relaciones entre las partes (Tokarčíková *et al.*, 2015). Por consiguiente, las empresas familiares no deben solo enfocarse en un manejo eficiente de los recursos financieros, económicos y ambientales, sino también valorar y proponer en su visión y misión las necesidades humanas, disponer de posiciones competentes ante posibles transformaciones políticas, sociales, económicas y culturales, y encaminar así la empresa en la sostenibilidad empresarial (Cárdenas *et al.*, 2019),

con el fin de crear una ventaja competitiva sostenible desde la visión de la gestión estratégica. Con ello, puede tenerse la posibilidad de mantener una ventaja competitiva en el tiempo (Lichtenthaler, 2021).

Otro factor que motiva a las empresas familiares a comportarse de manera socialmente más responsable, favoreciendo su estrategia a largo plazo y enfrentando desafíos globales según principios de la familia y empresa, son los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de la ONU, que señala a todo tipo de empresas como sujetos relevantes para el logro de estos objetivos, por medio de prácticas como la RSE (Patuelli *et al.*, 2022, Camarán *et al.*, 2019). De la misma manera, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal, 2018) propone que los ODS deben orientarse, fomentarse, regularse y promoverse a través de la RSE.

Así, una empresa que desea realizar RSE, debe generar acciones como políticas de personal orientadas al respeto de sus derechos, que colaboren con el desarrollo de las personas, acciones de transparencia, buen gobierno corporativo, desarrollar prácticas que beneficien temas sociales y éticos (Kliksberg, 2016). Como lo indican Camarán *et al.* (2019) en su investigación de RSE y los ODS, existen ciertas actividades específicas que determinan si las empresas cumplen con prácticas de RSE en función de los ODS, y han diseñado un proceso de diagnóstico en función de los 17 ODS y las metas que componen cada objetivo. Así, su investigación pretende dar a conocer a la empresa si ha desarrollado prácticas de RSE, aunque no se hayan llamado de esta manera, e incentivar para que se desarrollen.

Algunas contribuciones de las empresas a los ODS van desde: a) acciones filantrópicas (que busca mejorar condiciones sociales); b) potenciar acciones positivas para los grupos de interés (desde la operación, costos, atracción y retención de talento, fidelización de clientes), hasta c) desarrollo e innovación en el sector de la empresa (lo cual contribuye a las metas de los ODS); además, acogerse a los ODS también genera ventajas a las empresas, ya que atrae capital, fortalece, fideliza y genera mejores relaciones con diferentes partes interesadas, y contribuye al desarrollo, ampliación y acceso a diversos grupos (Camarán *et al.*, 2019).

Tomando en cuenta que en agosto del 2015 se firmó la nueva agenda 2030 que involucra a las empresas, comunidades, sector público y privado con el proceso de transformación basado en 17 ODS compuestos por 169 metas que se desean alcanzar en 2030 (Corsi *et al.*, 2020), se identifica que los ODS comparten las mismas dimensiones de la RSE del desarrollo sostenible (la económica, la social y la ambiental), y subdivide los objetivos en las dimensiones de la siguiente manera: social (1-5, 10, 16 y 17), económica (7-9, 11 y 17). 12) y ambiental (6, 13-15) (D'Adamo *et al.*, 2021).

Dado que el interés de las prácticas de RSE y ODS tiene una perspectiva social, las organizaciones que efectúan acciones para mejorar la cultura y los entornos laborales favorecedores para el empleado inciden directamente en la sostenibilidad empresarial, el crecimiento y la productividad (Gallego-Nicholls *et al.*, 2022). Cuando las empresas se orientan al bienestar social de sus colaboradores deben incluir en su gestión de talento humano (o departamentos de recursos humanos) actividades de RSE que contribuyan a la salud, educación, oportunidades de trabajo decente y crecimiento económico para todos sus empleados, ya que estas prácticas aumentan la satisfacción, promueven empresas saludables y conducen al logro de metas organizacionales en el tiempo (Boxall y Macky, 2014; Gallego-Nicholls *et al.*, 2022; Veld y Alfes, 2017); además, una empresa que busca sostenibilidad a largo plazo debe tener la capacidad de asegurar su continuidad, posicionamiento y contribuir al progreso de la generación presente y futura por medio de sus prácticas sociales (Cárdenas *et al.*, 2019).

Tras la reflexión anterior, consideramos pertinente las siguientes preguntas en relación con la RSE, empresa familiar, sostenibilidad empresarial y ODS: ¿cuántas publicaciones por año hay sobre el tema desde 2015 hasta 2023?, ¿cuáles han sido las teorías más citadas en estos estudios?, ¿cuáles han sido los propósitos de las investigaciones sobre estos temas? Igualmente nos surgen otras dudas importantes: las empresas familiares ¿realizan prácticas sociales de RSE? En caso afirmativo, ¿se identifica una contribución a la sostenibilidad de la empresa en el largo plazo? Además, ¿existe algún aporte de estas prácticas sociales a los ODS 3, 4, 5 y 8?

### 3. Marco metodológico

Siguiendo los procedimientos de otras revisiones sistemáticas de literatura y señalando su intención de procurar una perspectiva general del estado del conocimiento sobre un tema y su desarrollo (Mariani *et al.*, 2021, Martins *et al.*, 2022, Su *et al.*, 2022), la presente investigación tiene el interés de reconocer la literatura sobre las empresas familiares e identificar si estas realizan prácticas sociales de RSE. Igualmente, se desea explorar si estas prácticas tienen impacto sobre la sostenibilidad empresarial a largo plazo y si existe evidencia de aportes a los ODS. Así, se identificaron acciones de RSE según las políticas: personal, ambiental, innovación e impacto social, y según los objetivos 3, 4, 5 y 8, determinados anteriormente en el estudio de Camarán *et al.* (2019).

Sobre los ODS 3, 4, 5 y 8, se tomó en consideración la importancia del talento en las organizaciones, ya que cualquier empresa se convierte en actor clave para el logro de los ODS por medio de la gestión del talento humano y prácticas sociales de RSE.

Así también se generan insumos para que la empresa enfrente entornos variables, competitivos, al tiempo que aportan salud y bienestar, educación de calidad, igualdad de género y trabajo decente y crecimiento económico, ya que las personas son el capital real y activo intangible más valioso que puede acrecentar la productividad, inspirar la innovación y, así, desarrollar la competitividad de la empresa en cualquier área (Redman, 2018; Vallejo y Portalanza, 2017). La tabla 1 contiene la relación de los ODS seleccionados y la gestión del talento humano (ver tabla 1).

**Tabla 1.** Relación de los ODS y la gestión del talento humano

Objetivo	Descripción
 <p><b>3</b> SALUD Y BIENESTAR</p> <p><b>ODS 3:</b> <b>Salud y bienestar</b></p>	<p>Implementar prácticas que aumenten la satisfacción, el compromiso y reduzcan el estrés de los empleados en el trabajo desde la gestión de talento humano, generen bienestar al colaborador, cultiven la satisfacción y el compromiso, y conduzcan al logro de los objetivos estratégicos corporativos de la empresa (Boxall y Macky, 2014; Gallego-Nicholls <i>et al.</i>, 2022, Veld y Alfes, 2017).</p>
 <p><b>4</b> EDUCACIÓN DE CALIDAD</p> <p><b>ODS 4:</b> <b>Educación de calidad</b></p>	<p>El acceso a la educación permite disminuir la pobreza, reduce las desigualdades y aumenta la equidad de género; además, fomenta la tolerancia y contribuye a una sociedad más pacífica (Organización de las Naciones Unidas, 2020).</p>
 <p><b>5</b> IGUALDAD DE GÉNERO</p> <p><b>ODS 5:</b> <b>Igualdad de género</b></p>	<p>Empoderar a las mujeres fomenta una igualdad de género en todos los niveles sociales, por esto, se incentiva la participación igualitaria de las mujeres en oportunidades de liderazgo en el ámbito laboral. (Organización de las Naciones Unidas, 2020).</p>
 <p><b>8</b> TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</p> <p><b>ODS 8:</b> <b>Trabajo decente y crecimiento económico</b></p>	<p>Se combinan el trabajo decente y el crecimiento económico buscando un desarrollo inclusivo, constante y que pueda impulsar el progreso, generar empleos decentes para todos y mejorar los estándares de vida (Organización de las Naciones Unidas, 2020).</p>

Fuente: adaptado de Organización de las Naciones Unidas (2020).

Como parte de los métodos de investigación, se unificaron fundamentos de Fisch y Block (2018), quienes plantean que la revisión de literatura debe resumir y categorizar

el conocimiento, así como elementos de Moher *et al.* (2010) y la declaración PRISMA, que definen que en una revisión sistemática hay una pregunta formulada, se utilizan métodos sistemáticos para identificar, seleccionar y evaluar investigaciones relevantes, y para recopilar y analizar datos de los estudios que son parte de la revisión. Así, contemplando lo anterior, se aplicaron los pasos definidos por Mariani *et al.* (2021): 1) se identificaron conceptos clave; 2) se realizó la descripción de las preguntas de investigación; 3) se identificaron elementos clave según las preguntas; 4) se identificó la literatura relevante; 5) se reconoció información que responde a las preguntas de investigación; y, por último, 6) se especificaron los resultados del estudio.

La fuente de información del estudio lo constituyen artículos en inglés tomados de la base de datos de la colección central de Web of Science (WoS), ya que proporciona información relevante a los temas de diferentes enfoques y métodos; incluye revistas de gran reputación, tiene un alto nivel de exigencia e indexación, se ha utilizado ampliamente en investigaciones académicas previas y se considera la fuente más completa de artículos en ciencias sociales (Martins *et al.*, 2022; Su *et al.*, 2022). En la tabla 2 se presentan los criterios de inclusión y exclusión aplicados (ver tabla 2).

**Tabla 2.** Criterios de inclusión y exclusión

<b>Criterios de inclusión</b>	<b>Descripción</b>
<b>CI 1.</b>	Investigaciones publicadas de enero de 2015 a febrero de 2023
<b>CI 2.</b>	Artículos y revisiones bibliográficas
<b>CI 3.</b>	Investigaciones donde se reconocieran, en el título, palabras claves ( <i>keywords</i> ) y en el resumen ( <i>abstract</i> ) la combinación de los siguientes cuatro conceptos: responsabilidad social empresarial ( <i>corporate social responsibility, CSR</i> ), negocio familiar ( <i>family business</i> ), sostenibilidad empresarial ( <i>business sustainability</i> ), Objetivos de Desarrollo Sostenible 3, 4, 5 y 8 (SDGs)
<b>CI 4.</b>	Investigaciones donde se reconociera en las palabras claves ( <i>keywords</i> ) y en el resumen ( <i>abstract</i> ) la combinación de negocio familiar ( <i>family business</i> ) y responsabilidad social empresarial ( <i>corporate social responsibility, CSR</i> ) con: sostenibilidad empresarial ( <i>business sustainability</i> ) u Objetivos de Desarrollo Sostenible 3, 4, 5 y 8 (SDGs)
<b>CI 5.</b>	Idioma del documento en inglés
<b>CI 6.</b>	Empresa familiar
<b>Criterios de exclusión</b>	
<b>CE 1.</b>	Investigaciones publicadas fuera del rango de tiempo

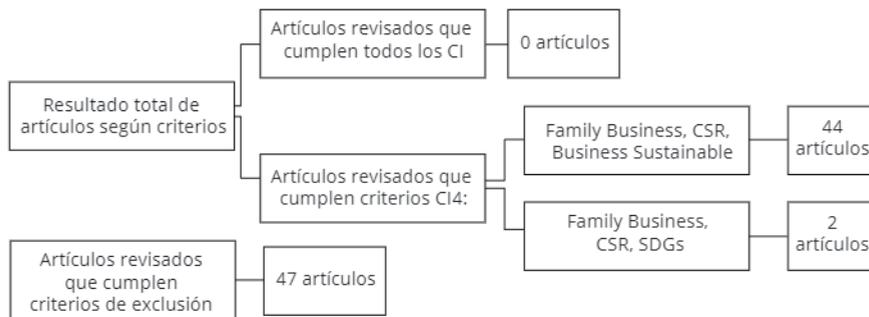
<b>CE 2.</b>	Documentos como capítulos, libros y de conferencias
<b>CE 3.</b>	Estudios que sólo incluyeran uno o dos de los siguientes: responsabilidad social empresarial ( <i>corporate social responsibility, CSR</i> ), negocio familiar ( <i>family business</i> ), sostenibilidad empresarial ( <i>business sustainability</i> ), Objetivos de Desarrollo Sostenible 3, 4, 5 y 8 ( <i>SDGs</i> )
<b>CE 4.</b>	Otros idiomas diferentes al inglés
<b>CE 5.</b>	Empresas no familiares

Fuente: elaboración propia.

En el proceso de búsqueda a través de la base de datos WoS, inicialmente se agregaron todos los criterios de inclusión conectados con el operador *booleano AND*. Debido a que este primer acercamiento no arrojó ningún resultado, se procedió a hacer una nueva búsqueda, aplicando un análisis de conglomerados inicialmente en dos grupos. Este análisis permite definir las principales líneas de investigación sobre un tema, donde el primer asunto a elegir lo constituyen las variables que serán reconocidas en el proceso (Ketchen y Shook, 1996); el primer grupo se desarrolló con los criterios de inclusión CI1, CI2, CI4 (*Family Business, CSR, Business Sustainability*), CI5 y CI6, conectados con el operador *booleano AND*, para un resultado de 91 artículos; en el segundo grupo se incluyeron los criterios CI1, CI2, CI4 (*Family Business, CSR, SDGs 3, 4, 5 y 8*), CI5 y CI6, conectados con el operador *booleano AND* para un resultado de dos artículos.

Posteriormente, con los 93 artículos, se realizó una revisión enfocada en título, palabras clave y el resumen de los artículos. En esta fase se descartaron 47 publicaciones por no estar relacionadas con empresas familiares o por cumplir alguno de los criterios de exclusión (como capítulos, libros, congresos o escritos en otros idiomas). Así, se obtuvo la muestra final para esta investigación, que constó de 46 artículos; se hizo lectura a profundidad de cada uno para identificar información descriptiva como año de publicación, teorías más citadas, contexto y enfoque; y, al final de la revisión, surgieron cinco conglomerados finales para análisis basados en los propósitos de los artículos: a) relación entre empresa familiar con las prácticas y gestión de RSE; b) impacto de la RSE en empresas solo familiares; c) impacto de la RSE en empresas familiares en comparación con las no familiares; d) impacto de la RSE en la sostenibilidad de la empresa y, por último, e) RSE en la negocio familiar y ODS 3, 4, 5 y 8. La figura 1 muestra los resultados encontrados según los criterios de inclusión y exclusión (ver figura 1).

**Figura 1.** Resultados de búsqueda según criterios en WoS

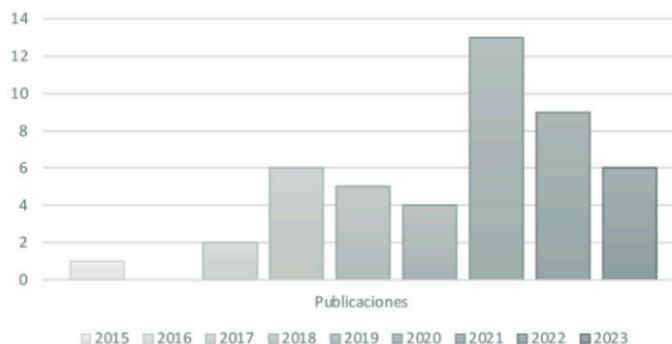


Fuente: elaboración propia.

## 4. Resultados y discusión

En relación con el período analizado según los criterios de búsqueda, en 2015 se encontró un artículo; en 2016 no hubo publicaciones al respecto; en 2017 hay dos publicaciones y, en 2018, se da un aumento de publicaciones por año, con 2021 como el año en el que se presenta un mayor número de documentos, con un total de 13 artículos relacionados con los temas de estudio; para el mes de febrero de 2023 se tenían seis publicaciones. La cantidad de publicaciones por año se muestra en la figura 2 (ver figura 2).

**Figura 2.** Publicaciones por año



Fuente: elaboración propia.

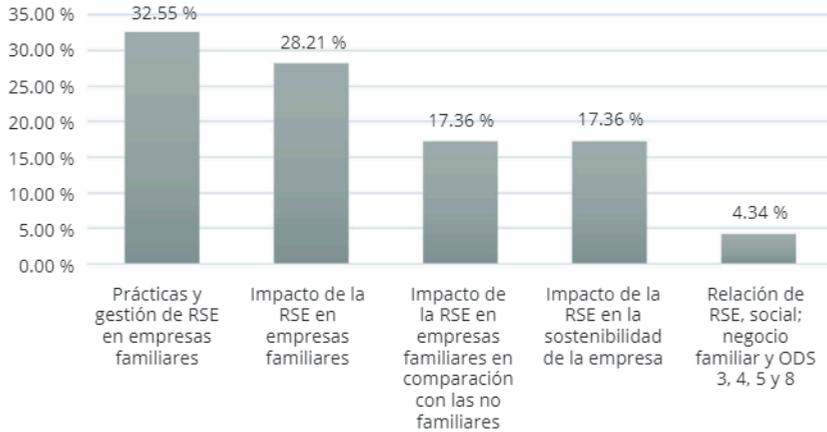
Las teorías más citadas son, en primer lugar, la teoría de la riqueza socioemocional (*Socioemotional wealth theory*) que aparece en diez artículos como el único fundamento sobre el cual se desarrolla la investigación y, en otros seis, como complemento de una o dos teorías más. La teoría de las partes interesadas (*Stakeholder Theory*) es la segunda más mencionada, ya que aparece como única teoría de abordaje para ocho artículos y complementa cinco investigaciones con una o dos teorías más. Por último, en cinco artículos se utiliza la teoría de la agencia (*Agency Theory*), y en cuatro más, la Teoría de la Administración (*Stewardship Theory*).

Sobre el contexto de las investigaciones; las empresas familiares estudiadas fueron principalmente del sector hotelero, vinícola y manufactura. En relación con el tamaño de la empresa, se realizó una agrupación según la cantidad de colaboradores, de los cuales doce artículos corresponden a empresas entre dos y 100 colaboradores; nueve artículos entre 101 y 200 colaboradores; cinco investigaciones entre 201 y 500 colaboradores; cuatro artículos entre 501 a 1000 colaboradores y, por último, cuatro artículos en empresas con más 1001 empleados. Por otro lado, ocho artículos corresponden a revisiones literarias (que utilizaron principalmente las bases de datos de WoS y Scopus), dos investigaciones son interpretaciones conceptuales de los autores, un trabajo analizó el contenido de 127 videos y otro más se basó en el análisis de 58 000 tuits.

Respecto al enfoque, el cuantitativo se utilizó en 56.52 % de las investigaciones, mientras que, el cualitativo se usó en 23.91 %. Por otro lado, el enfoque de revisión bibliográfica correspondió a 19.56 % de los artículos analizados. Sobre las técnicas estadísticas, en los estudios cuantitativos se utilizaron modelos de regresión (lineal, aleatoria y multivariado), el modelo de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM por sus siglas en inglés), y el análisis factorial. En los estudios cualitativos predominaron los estudios de caso y, en un segundo plano, las entrevistas a profundidad. En los artículos de revisión bibliográfica sobresalieron las revisiones sistemáticas de literatura y, en menor medida, las investigaciones conceptuales.

En la revisión de los propósitos que se plantearon para cada artículo, y según palabras e ideas clave que se relacionaban entre sí a los temas de RSE, empresa familiar, sostenibilidad empresarial a largo plazo y ODS 3, 4, 5 y 8, se generaron cinco conglomerados de la siguiente forma: a) relación entre empresa familiar con las prácticas y gestión de RSE; b) impacto de la RSE en empresas solo familiares; c) impacto de la RSE en empresas familiares en comparación con las no familiares; d) impacto de la RSE en la sostenibilidad de la empresa y, por último, e) RSE; negocio familiar y ODS 3, 4, 5 y 8. La figura 3 muestra los porcentajes según las agrupaciones mencionadas (ver figura 3).

**Figura 3.** Porcentajes de artículos por agrupación de propósitos



Fuente: elaboración propia.

Según la revisión de literatura, un alto porcentaje de los artículos (78.12 %) abordan la temática de las empresas familiares y las prácticas sociales de RSE, un 17.36 % se relacionan con la RSE en la empresa familiar y la sostenibilidad en el largo plazo, y solo 4.34 % son temas de RSE en la empresa familiar y los ODS 3, 4, 5 y 8.

Sobre la relación entre empresa familiar con las prácticas y gestión de RSE se identifican 14 artículos. Los principales hallazgos son que las empresas tienen una mayor tendencia a realizar actividades y gestión de RSE cuando sus gerentes son de la propia familia (Discua, 2020; Kim *et al.*, 2023; Ramos *et al.*, 2021; Tomasella y Ali, 2019), según las características de los miembros de la familia; así serán las actividades, la importancia y el enfoque (Discua, 2020; Dwekat *et al.*, 2022; Kavadis y Thomsen, 2023; Randolph *et al.*, 2022; Su *et al.*, 2022), y se reconoce que estas prácticas surgen y se realizan pensando en un resultado positivo para la familia en sí (Izzo y Ciaburri, 2018; Singh y Mittal, 2019).

Igualmente, si estas organizaciones tienen accionistas o personas sin relación familiar para gestionar las actividades de RSE, estas serán mejor desarrolladas (Cabeza *et al.*, 2017; Kavadis y Thomsen, 2023); y tendrán resultados a largo plazo involucrando diferentes audiencias (Fonseca y Carnicelli, 2021; Singh y Mittal, 2019; Tomasella y Ali, 2019). Sin embargo, es importante definir conceptos, lineamientos y gestión de la RSE, ya que tienden a ser confusos cuando no se consideran parte de la estrategia

organizacional (Barchiesi y Colladon, 2021; Discua, 2020; Kavadis y Thomsen, 2023; Ramos *et al.*, 2021) y es una razón para no identificar resultados claros de estas prácticas (Barchiesi y Colladon, 2021; Pinheiro *et al.*, 2022; Ramos *et al.*, 2021; Su *et al.*, 2022).

Sobre el impacto de la RSE solo en empresas familiares, hay trece artículos relacionados que indican una alta divulgación de las actividades de RSE (Hajawiyah *et al.*, 2019; Sharma *et al.*, 2020;), se busca exponer a diferentes audiencias la realización de estas prácticas (Combs *et al.*, 2023; Kang *et al.*, 2015; Kuttner *et al.*, 2020; Oware y Botchway, 2023), para volver más atractiva la empresa y aumentar su valor (Oware y Botchway, 2023; Yoon *et al.*, 2018), sin embargo aumentar la imagen y reputación son los resultados más esperados (Combs *et al.*, 2023; Kuttner *et al.*, 2020; López *et al.*, 2018; Oware y Botchway, 2023;).

Además, se revela que las empresas dirigidas por la segunda y tercera generación realizan actividades especialmente para los empleados (Rivo *et al.*, 2021), señalan la importancia de documentar claramente las actividades de RSE y su relación con objetivos y resultados internos y externos (Halme *et al.*, 2020; Hernández y Rung, 2017; Kallmuenzer *et al.*, 2018; Kang *et al.*, 2015; López *et al.*, 2018; Parra *et al.*, 2021).

Relacionado con el impacto de la RSE en empresas familiares en comparación con las no familiares, se encontraron ocho investigaciones que indican que las empresas no familiares han desarrollado mejores procesos de monitoreo de las prácticas y resultados de la RSE (Rumanko *et al.*, 2021), también cuentan con mayor capital (y recursos) para generar estas actividades y por eso tienen un mayor nivel (Huang *et al.*, 2021), hay mayor claridad en el desempeño de la RSE de la empresa sobre los colaboradores, los consumidores y ambientales (García *et al.*, 2021; Huang *et al.*, 2021); por otro lado, las empresas familiares tienen menos probabilidades de implementar actividades de RSE orientadas a innovación ambiental debido a una escasez de recursos (Aiello *et al.*, 2021).

Sobre la identidad cultural de empresas familiares y no familiares, en ambas es igual de importante (Iaia *et al.*, 2019), sin embargo, las empresas familiares comunican de mejor forma las actividades de RSE que las no familiares y esto le genera mayores vínculos con otras empresas familiares (Bendell, 2022, Iaia *et al.*, 2019), muestran una mejor orientación hacia las partes interesadas que las no familiares (García *et al.*, 2021) e invierten más en las actividades de RSE si les genera una mejor reputación que otras empresas familiares (Bendell, 2022). Por otro lado, se encontraron hallazgos ambiguos sobre las motivaciones de generar actividades de RSE en

las empresas familiares y no familiares (Faller y Zu, 2018), además, no todas las formas de medir el resultado de las actividades de RSE en ambas genera datos relevantes (Borralho *et al.*, 2022).

En relación con el impacto de la RSE en la sostenibilidad de la empresa familiar, se muestran nueve artículos que indican la falta de claridad sobre resultados de la RSE asociados con la sostenibilidad organizacional (Chakrabarti, 2023; De las Heras-Rosas y Herrera, 2020; Mariani *et al.*, 2021), y esto se asocia con las particularidades de la empresa familiar (Broccardo *et al.*, 2019). Además, se señala que la divulgación no es suficiente para generar confianza y buena reputación para audiencias externas (Iannone, 2018; Wan-Hussin *et al.*, 2021), pues se requieren procesos de medición que comprueben el impacto de las actividades en la solidez de la empresa (Abdul *et al.*, 2023; Wan-Hussin *et al.*, 2021; Zarefar *et al.*, 2022) y es necesario generar indicadores clave y mayor investigación fundamentada para lograr identificar un efecto real de estas prácticas sobre la sostenibilidad de la empresa en un largo plazo (Iannone, 2018; Martins *et al.*, 2022).

En relación con la RSE en el negocio familiar y los ODS 3, 4, 5 y 8, la búsqueda generó dos artículos, los cuales principalmente exponen que la RSE tiene un efecto positivo en el desempeño económico de la empresa, que el factor familiar es importante para la obtención de resultados a partir de prácticas de RSE pero que, a pesar de que estas empresas están interesadas en las dimensiones económica, social y ambiental, las dinámicas de poder obstaculizan la comprensión e implementación de las pautas de los ODS en general y, ciertamente, no se ha dado un abordaje directo ni se han generado indicadores para identificar un aporte sobre específicamente el objetivo 3) salud y bienestar, 4) educación de calidad, 5) igualdad de género y, por último, el objetivo 8) trabajo decente y crecimiento económico (Smith *et al.*, 2022, Yáñez *et al.*, 2021).

## 5. Conclusiones

Según los resultados obtenidos en este estudio, se determina que las investigaciones sobre empresas familiares, prácticas sociales de RSE, sostenibilidad empresarial en el largo plazo y aporte a los ODS 3, 4, 5 y 8 han presentado un aumento a partir del año 2021. Las teorías más utilizadas para abordar estos temas son la teoría de la riqueza socioemocional (*Socioemotional Wealth Theory*) y la de las partes interesadas (*Stakeholder Theory*).

Se concluye que sí existe una relación entre empresa familiar y prácticas y gestión de RSE, que opera de acuerdo con las particularidades de los individuos de la familia —como ser emprendedor, la generación que está a cargo, los valores y la cultura organizacional—, y que hay diferentes motivaciones que impulsan estas prácticas, todo ello en línea con los estudios de Discua (2020), Kim *et al.* (2023), Ramos *et al.* (2021), Tomasella y Ali, (2019), Yáñez *et al.* (2021), Iain *et al.* (2019), Rivo *et al.* (2021), Faller y Zu (2018), Izzo y Ciaburri (2018), Singh y Mittal (2019), Cabeza *et al.* (2017) y Kavadis y Thomsen (2023).

Por otro lado, las empresas no familiares desarrollan una mejor gestión de RSE, tienen más recursos y una mayor claridad en el desempeño de la RSE de la empresa sobre los colaboradores, sin embargo, las empresas familiares comunican de mejor forma las actividades correspondientes a la RSE y muestran un mayor impacto en las partes interesadas, debido a que realizan estas prácticas con el fin de aumentar su imagen y reputación (dirigidas principalmente a los colaboradores). Ninguna de ambas identifica criterios claros para medir el resultado de las actividades sociales de RSE sobre la empresa.

Respecto a los factores organizacionales y prácticas estratégicas, la evidencia apunta a que, a pesar de que las empresas familiares generan prácticas sociales de RSE, los conceptos, lineamientos y gestión son confusos y no se toman como parte de la estrategia organizacional en el largo plazo (Barchiesi y Colladon, 2021; Discua, 2020; Kavadis y Thomsen, 2023; Ramos *et al.*, 2021). Debido a que existe una confusión en la práctica y gestión de la RSE, no se identifican resultados en otras áreas y no hay claridad sobre efectos asociados a la sostenibilidad en el tiempo, a pesar de que haya interés al respecto, y esto se atribuye a sus particularidades (Combs *et al.*, 2023; Oware y Botchway 2023, Rivo *et al.*, 2021; Pinheiro *et al.*, 2022; Ramos *et al.*, 2021; Su *et al.*, 2022; Chakrabarti, 2023; Mariani *et al.*, 2021, Smith *et al.*, 2022,).

Por otro lado, se concluye que las empresas familiares tienen un escaso aporte de las prácticas de RSE a los ODS 3, 4, 5 y 8, ya que además son limitadas las investigaciones al respecto, se muestra una confusión en la comprensión e implementación de los objetivos a nivel general, y hay un mayor vacío en cuanto a los aportes que puede generar la empresa familiar por medio de la RSE sobre la salud y bienestar, educación de calidad, igualdad de género y el trabajo decente y crecimiento económico (Smith *et al.*, 2022, Yáñez *et al.*, 2021).

A pesar de que la empresa familiar pone en marcha prácticas de RSE (aunque no las identifique como tales) hay un desconocimiento sobre los ODS en general,

y no se identifican los aportes que desde la gestión de talento humano pueden generarse.

Para finalizar, se precisa la necesidad de procesos que comprueben el impacto de las prácticas de RSE en la solidez de la empresa y la contribución a los ODS a través de la creación de indicadores clave e investigación fundamentada en los negocios familiares y sus particularidades (Abdul *et al.*, 2023; Wan-Hussin *et al.*, 2021; Zarefar *et al.*, 2022; Rumanko *et al.*, 2021; García *et al.*, 2021; Huang *et al.*, 2021; Iannone, 2018; Martins *et al.*, 2022).

## 6. Limitaciones e investigación futura

Este estudio no está exento de limitaciones. El análisis está restringido por el tiempo de referencia de los documentos (enero de 2015 a febrero de 2023), además de que solo considera artículos encontrados en la base de datos Web of Science (WoS). Ambas limitantes restringen la cantidad de información revisada y la posibilidad de generalizar datos; en cuanto a la revisión de documentos mediante la unión de palabras clave y reconociéndolas en el resumen, es posible que este no necesariamente incluya documentos relevantes, además de que también se excluyen documentos que pueden aportar más información (como aquellos presentados en conferencias y otras fuentes). Se plantea que estas mismas limitantes pueden tomarse como elementos básicos para futuras propuestas de investigación, ya que el tiempo de referencia puede ampliarse en el futuro, así como la base de datos (debido a que se puede incluir a Scopus y otros). Por otro lado, también se considera que pueden ponerse en marcha futuras líneas de investigación profundizando sobre aspectos familiares que instan a las empresas familiares a realizar actividades de RSE; igualmente interesante sería reconocer los lineamientos que están vigentes para las empresas no familiares, que puedan servir para las empresas familiares y contribuyan a mapear los resultados con la sostenibilidad de la empresa, y sus aportes a los ODS en general, o los que pueden gestionarse en los departamentos de recursos humanos (como ODS 3, 4, 5 y 8).



Esta obra se distribuye bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.

## Referencias

- Abdelhalim, K. y Eldin, A. G. (2019). «Can CSR help achieve sustainable development? Applying a new assessment model to CSR cases from Egypt». *International Journal of Sociology and Social Policy*, 39 (9/10), 773-795. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-06-2019-0120>
- Abdul Latif, R., Taufil Mohd, K. N., Kamardin, H. y Mohd Ariff, A. H. (2023). «Determinants of sustainability disclosure quality among plantation companies in Malaysia». *Sustainability*, 15(4), 3799. <https://doi.org/10.3390/su15043799>
- Aiello, F., Cardamone, P., Mannarino, L. y Pupo, V. (2021). «Green patenting and corporate social responsibility: Does family involvement in business matter?». *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(4), 1386-1396. <https://doi.org/10.1002/csr.2146>
- Barchiesi, M. A. y Colladon, A. F. (2021). «Corporate core values and social responsibility: What really matters to whom». *Technological Forecasting and Social Change*, 170, 120907. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120907>
- Bendell, B. L. (2022). «Environmental investment decisions of family firms. An analysis of competitor and government influence». *Business Strategy and the Environment*, 31(1), 1-14. <https://doi.org/10.1002/bse.2870>
- Borralho, J. M., Hernández, L. R., Gallardo, V. D. y de Sousa, P. I. C. (2022). «Environmental, social and governance disclosure's impacts on earnings management: Family versus non-family firms». *Journal of Cleaner Production*, 379, 134603. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.134603>
- Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. University of Iowa Press.
- Bowen, H. R. (1953, 2013). *Social Responsibilities of the Businessman*. University of Iowa Press.
- Boxall, P. y Macky, K. (2014). «High-involvement work processes, work intensification and employee well-being». *Work, employment and society*, 28(6), 963-984. <https://doi.org/10.1177/0950017013512714>
- Brahem, E., Depoers, F. y Lakhali, F. (2022). «Corporate social responsibility and earnings quality in family firms». *Journal of Applied Accounting Research*. <https://doi.org/10.1108/JAAR-05-2021-0139>
- Broccardo, L., Truant, E. y Zicari, A. (2019). «Internal corporate sustainability drivers: What evidence from family firms? A literature review and research agenda». *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(1), 1-18. <https://doi.org/10.1002/csr.1672>

- Cabeza, G. L., Sacristán, N. M. y Gómez, A. S. (2017). «Family involvement and corporate social responsibility disclosure». *Journal of Family Business Strategy*, 8(2), 109-122. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2017.04.002>
- Camarán, M., Barón, L. y Rueda, M. (2019). «La Responsabilidad Social Empresarial y los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)». *TEACS*, (24), 41-52.
- Cárdenas, F. X. H., Ramos, C. R. F., Beltrán, Á. R. P. y Pazos, P. E. L. (2019). «Sostenibilidad empresarial en relación a los objetivos del desarrollo sostenible en el Ecuador». *RECIAMUC*, 3(1), 670-699. [https://doi.org/10.26820/reciamuc/3.\(1\).enero.2019.670-699](https://doi.org/10.26820/reciamuc/3.(1).enero.2019.670-699)
- Carroll, A. B. (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)
- Castejón, P. J. M. y López, B. A. (2016). «Corporate social responsibility in family SMEs: A comparative study». *European Journal of Family Business*, 6 (1), 21-31. <https://doi.org/10.1016/j.ejfb.2016.05.002>
- Chakrabarti, A. B. (2023). «Mind your own business: Ownership and its influence on sustainability». *Safety Science*, 157, 105926. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2022.105926>
- Combs, J. G., Jaskiewicz, P., Ravi, R. y Walls, J. L. (2023). «More bang for their buck: why (and when) family firms better leverage corporate social responsibility». *Journal of Management*, 49(2), 575-605. <https://doi.org/10.1177/01492063211066057>
- Comisión Europea (CE). (2021). «Family Business». Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs, European Commission. [https://ec.europa.eu/growth/smes/supporting-entrepreneurship/family-business\\_en](https://ec.europa.eu/growth/smes/supporting-entrepreneurship/family-business_en)
- Corsi, A., Pagani, R. N., Kovalski, J. L. y Luiz, V. (2020). «Technology transfer for sustainable development: Social impacts depicted and some other answers to a few questions». *Journal of Cleaner Production*, 245(2). <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118522>
- D'Adamo, I., Gastaldi, M., Imbriani, C. y Morone, P. (2021). «Assessing regional performance for the Sustainable Development Goals in Italy». *Scientific Reports*, 11(1), 24117. <https://doi.org/10.1038/s41598-021-03635-8>
- De las Heras-Rosas, C. y Herrera, J. (2020). «Family firms and sustainability. A longitudinal analysis». *Sustainability*, 12(13), 5477. <https://doi.org/10.3390/su12135477>
- Discua, C. A. (2020). «There is no need to shout to be heard! The paradoxical nature of corporate social responsibility (CSR) reporting in a Latin American family small and medium-sized enterprise (SME)». *International Small Business Journal*, 38(3), 243-267. <https://doi.org/10.1177/0266242619884852>

- Dwekat, A., Seguí-Mas, E., Zaid, M. A. y Tormo-Carbó, G. (2022). «Corporate governance and corporate social responsibility: mapping the most critical drivers in the board academic literature». *Meditari Accountancy Research*, 30(6), 1705-1739. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-01-2021-1155>
- Elkington, J. (1994). «Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development». *California Management Review*, 36(2), 90-100. <https://doi.org/10.2307/41165746>
- Faller, C. M. y Zu Knyphausen-Aufseß, D. (2018). «Does equity ownership matter for corporate social responsibility? A literature review of theories and recent empirical findings». *Journal of Business Ethics*, 150, 15-40. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3122-x>
- Fisch, C. y Block, J. (2018). «Six tips for your (systematic) literature review in business and management research». *Management Review Quarterly*, 68, 103-106. <https://doi.org/10.1007/s11301-018-0142-x>
- Fonseca, A. P. y Carnicelli, S. (2021). Corporate social responsibility and sustainability in a hospitality family business. *Sustainability*, 13(13), 7091.
- Gallego-Nicholls, J. F., Pagán, E., Sánchez-García, J. y Guijarro-García, M. (2022). «The influence of leadership styles and human resource management on educators' well-being in the light of three Sustainable Development Goals». *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 35(2), 257-277. <https://doi.org/10.1108/ARLA-07-2021-0133>
- García, S. I. M., Martín, M. J., Khan, S. A. y Hussain, N. (2021). «Socio-emotional wealth and corporate responses to environmental hostility: Are family firms more stakeholder oriented?». *Business Strategy and the Environment*, 30(2), 1003-1018. <https://doi.org/10.1002/bse.2666>
- Garriga, E. y Melé, D. (2004). «Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory». *Journal of Business Ethics*, 53, 51-71. <https://www.jstor.org/stable/25123282>
- Hajawiyah, A., Adhariani, D. y Djakman, C. (2019). «The sequential effect of CSR and COE: family ownership moderation». *Social Responsibility Journal*, 15(7), 939-954. <https://doi.org/10.1108/SRJ-09-2017-0179>
- Halme, M., Rintamäki, J., Knudsen, J. S., Lankoski, L. y Kuisma, M. (2020). «When is there a sustainability case for CSR? Pathways to environmental and social performance improvements». *Business & Society*, 59(6), 1181-1227. <https://doi.org/10.1177/0007650318755648>
- Hernández, P. F. y Rung, H. N. (2017). «Sustainable entrepreneurial orientation in family firms». *Sustainability*, 9(7), 1212. <https://doi.org/10.3390/su9071212>

- Huang, X., Jiang, X., Liu, W. y Chen, Q. (2021). «Business group-affiliation and corporate social responsibility: Evidence from listed companies in China». *Sustainability*, 13(4), 2110. <https://doi.org/10.3390/su13042110>
- laia, L., Vrontis, D., Maizza, A., Fait, M., Scorrano, P. y Cavallo, F. (2019). «Family businesses, corporate social responsibility, and websites: The strategies of Italian wine firms in talking to stakeholders». *British Food Journal*, 121(7), 1442-1466. <https://doi.org/10.1108/BFJ-07-2018-0445>
- Iannone, B. (2018). «Sustainability, corporate social responsibility, and corporate reputation in the wine sector: a key performance indicator framework model». *International Journal of Applied Behavioral Economics (IJABE)*, 7(2), 47-68. <https://doi.org/10.4018/IJABE.2018040104>
- Izzo, M. F. y Ciaburri, M. (2018). «Why do they do that? Motives and dimensions of family firms' CSR engagement». *Social Responsibility Journal*, 14(3), 633-650. <https://doi.org/10.1108/SRJ-08-2017-0148>
- Kallmuenzer, A., Nikolakis, W., Peters, M. y Zanon, J. (2018). «Trade-offs between dimensions of sustainability: Exploratory evidence from family firms in rural tourism regions». *Journal of Sustainable Tourism*, 26(7), 1204-1221. <https://doi.org/10.1080/09669582.2017.1374962>
- Kang, J. S., Chiang, C. F., Huangthanapan, K. y Downing, S. (2015). «Corporate social responsibility and sustainability balanced scorecard: The case study of family-owned hotels». *International Journal of Hospitality Management*, 48, 124-134. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.05.001>
- Kavadis, N. y Thomsen, S. (2023). «Sustainable corporate governance: A review of research on long-term corporate ownership and sustainability». *Corporate Governance: An International Review*, 31(1), 198-226. <https://doi.org/10.1111/corg.12486>
- Ketchen, D. J. y Shook, C. L. (1996). «The application of cluster analysis in strategic management research: an analysis and critique». *Strategic management journal*, 17(6), 441-458. <https://www.jstor.org/stable/2486927>
- Kim, D., Lee, J. y Kim, N. (2023). «Engaging CSR in SMEs by exporting: The critical factors of CEOs and markets». *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 30 (4). <https://doi.org/10.1002/csr.2466>
- Kliksberg, B. (2016). Hacia un nuevo paradigma en responsabilidad social empresarial. [https://www.academia.edu/14635100/HACIA\\_UN\\_NUEVO\\_PARADIGMA\\_EN\\_RESPONSABILIDAD\\_SOCIAL\\_EMPRESARIAL](https://www.academia.edu/14635100/HACIA_UN_NUEVO_PARADIGMA_EN_RESPONSABILIDAD_SOCIAL_EMPRESARIAL)
- Kuttner, M., Feldbauer, D. B. y Mitter, C. (2020). «Corporate social responsibility in Austrian family firms: Socioemotional wealth and stewardship insights from a qualitative approach». *Journal of Family Business Management*, 11(2), 238-253. <https://doi.org/10.1108/JFBM-04-2019-0028>

- Lichtenthaler, U. (2021). «Explicating a sustainability-based view of sustainable competitive advantage». *Journal of strategy and management*, 15(1), 76-95. <https://doi.org/10.1108/JSMA-06-2021-0126>
- López, P. M. E., Melero P. I., Vázquez C. R. y Cambra F. J. (2018). «Sustainability and business outcomes in the context of SMEs: Comparing family firms vs. non-family firms». *Sustainability*, 10(11), 4080. <https://doi.org/10.3390/su10114080>
- Macassa, G., Rashid, M., Rambaree, B. B. y Chowdhury, E. H. (2022). «Corporate Social Responsibility Reporting for Stakeholders' Health and Wellbeing in the Food and Beverage Industry: A Case Study of a Multinational Company». *Sustainability*, 14 (9), 4879. <https://doi.org/10.3390/su14094879>
- Mariani, M. M., Al-Sultan, K. y De Massis, A. (2021). «Corporate social responsibility in family firms: A systematic literature review». *Journal of Small Business Management*, 1-55. <https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1955122>
- Martins, A., Branco, M. C., Melo, P. N. y Machado, C. (2022). «Sustainability in small and medium-sized enterprises: a systematic literature review and future research agenda». *Sustainability*, 14(11), 6493. <https://doi.org/10.3390/su14116493>
- Meier, O. y Schier, G. (2022). «Lone founders, family founders, and corporate social responsibility». *Journal of Business Research*, 148, 149-160. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.04.056>
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G. y Prisma Group. (2010). «Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement». *International journal of surgery*, 8(5), 336-341. <https://doi.org/10.1016/j.ijsu.2010.02.007>
- Naciones Unidas (2015). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Naciones Unidas, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales. <https://sdgs.un.org/es/2030agenda>
- Naciones Unidas (2017). Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2017. Naciones Unidas. [https://unstats.un.org/sdgs/files/report/2017/thesustainabledevelopmentgoalsreport2017\\_spanish.pdf](https://unstats.un.org/sdgs/files/report/2017/thesustainabledevelopmentgoalsreport2017_spanish.pdf)
- Naciones Unidas, Comisión Económica para América Latina (Cepal). (2018). Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf)
- Naciones Unidas (2020). 17 objetivos para transformar nuestro mundo. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>
- Nekhili, M., Nagati, H., Chtioui, T. y Rebolledo, C. (2017). «Corporate social responsibility disclosure and market value: Family versus nonfamily firms». *Journal of Business Research* 77, 41-52. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.04.001> Get rights and content

- Olaya Correa, S. (2020). La responsabilidad social empresarial y los Objetivos de Desarrollo Sostenible como complemento organizacional. *Adversia* (24), 1-9. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/adversia/article/view/343092>
- Oware, K. M. y Botchway, D. (2023). «Exchange and moral capital of CSR disclosure and financial distress likelihood of family management firms: evidence from India». *Management Research Review*, 46(4), 625-646. <https://doi.org/10.1108/MRR-09-2021-0694>
- Parra D. J., David, F. y Azevedo, T. (2021). «Family firms and coupling among CSR disclosures and performance». *Administrative sciences*, 11(1), 1-13.
- Patuelli, A., Carungu, J. y Lattanzi, N. (2022). «Drivers and nuances of sustainable development goals: Transcending corporate social responsibility in family firms». *Journal of Cleaner Production*, 373, 133723. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.133723>
- Pérez, Ó. I., Romero, M. C. y Vargas González, P. (2020). «Interacciones y sinergias entre ODS: un análisis desde la responsabilidad social en Colombia». *Desarrollo y Sociedad* (86), 191-244. <https://doi.org/10.13043/DYS.86.6>
- Pinheiro, B. G., Soares, R. A. y Abreu, M. C. S. D. (2022). «Exploring the Role of Ownership Structure in Decisions on Employee-Oriented Corporate Social Responsibility Practices». *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 24, 655-674. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v24i4.4199>
- Porter, M. E. y Kramer, M. R. (2006). «The link between competitive advantage and corporate social responsibility». *Harvard Business Review*, 84 (12), 78-92.
- Pütz, L., Schell, S. y Werner, A. (2022). «Openness to knowledge: does corporate social responsibility mediate the relationship between familiness and absorptive capacity?». *Small Business Economics*, 1-34. <https://doi.org/10.1007/s11187-022-00671-0>
- Ramos, H. E., Orta, P. M. y Agustí, M. A. (2021). «Ethics and social responsibility in family firms. Research domain and future research trends from a bibliometric perspective». *Sustainability*, 13(24), 14009. <https://doi.org/10.3390/su132414009>
- Randolph, R. V., Memili, E., Koç, B., Young, S. L., Yildirim-Öktem, Ö. y Sönmez, S. (2022). «Innovativeness and corporate social responsibility in hospitality and tourism family firms: The role of family firm psychological capital». *International Journal of Hospitality Management*, 101, 103128.
- Redman, A. (2018). «Harnessing the Sustainable Development Goals for businesses: A progressive framework for action». *Business Strategy & Development*, 1(4), 230-243. <https://doi.org/10.1002/bsd2.33>
- Rivo, L. E., Villanueva, V. M., Novoa, S. S. y Doval, R. M. I. (2021). «Does COVID-19 change CSR? A family business perspective». *Sustainability*, 13(24), 13954. <http://hdl.handle.net/11093/2914>

- R.L., M. y Mishra, A.K. (2021). «Does institutional ownership and internationalization affect corporate social responsibility in emerging economy firms? An empirical evidence from India». *Journal of Asia Business Studies*, vol. 15, núm. 2, 345-358. <https://doi.org/10.1108/JABS-12-2019-0361>
- Rumanko, B., Kozáková, J., Urbánová, M. y Hudáková, M. (2021). «Family Business as a Bearer of Social Sustainability in Multinationals-Case of Slovakia». *Sustainability*, 13(14), 7747. <https://doi.org/10.3390/su13147747>
- Santa, F. L. M., Camargo, Y. I. B., Calderón, C. L. F. y Ramírez, V. H. M. (2021). «Responsabilidad Social Pública para contribuir a la consolidación de los Objetivos del Desarrollo Sostenible». *Jurídicas CUC*, 17(1), 211-252. <https://doi.org/10.17981/juridcuc.17.1.2021.08>
- Sharma, M., Kumar, R. y Kaur, R. (2020). «Corporate sustainability and fair market value: A study of Indian family versus non-family firms». *Asia-Pacific Management Accounting Journal*, 15(2), 93-121.
- Singh, S. y Mittal, S. (2019). «Analysis of drivers of CSR practices' implementation among family firms in India: A stakeholder's perspective». *International Journal of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/IJOA-09-2018-1536>
- Smith, H., Discetti, R., Bellucci, M. y Acuti, D. (2022). «SMEs engagement with the Sustainable Development Goals: A power perspective». *Journal of Business Research*, 149, 112-122. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.021>
- Soundararajan, V., Jamali, D. y Spence, L. J. (2018). «Small business social responsibility: A critical multilevel review, synthesis and research agenda». *International Journal of Management Reviews*, 20 (4), 934-956. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12171>
- Su, S., Zhu, F. y Zhou, H. (2022). «A Systematic Literature Review on Ownership and Corporate Social Responsibility in Family Firms». *Sustainability*, 14(13), 7817. <https://doi.org/10.3390/su14137817>
- Tokarčíková, E., ěurišová, M. y Bartošová, V. (2015). «Corporate social responsibility of public administration employees». En S. K.S. (ed.), *Proceedings of the 25th International Business Information Management Association Conference - Innovation Vision 2020: From Regional Development Sustainability to Global Economic Growth*, IBIMA 2015 (pp. 1437-1445), Ámsterdam, Holanda. <https://ibima.org/conference/25th-ibima-conference/>
- Tomasella, B. y Ali, A. (2019). «The importance of personal values and hospitableness in small foodservice businesses' social responsibility». *Hospitality & Society*, 9 (3), 307-329. [https://doi.org/10.1386/hosp\\_00004\\_1](https://doi.org/10.1386/hosp_00004_1)
- Vallejo, V. y Portalanza, C. (2017). «Importancia de la Gestión del Talento Humano como Estrategia para la Atracción y Retención de Docentes en las Organizaciones Educativas del Ecuador». *PODIUM*, 145-168. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/76>

- Veld, M. y Alfes, K. (2017). «HRM, climate and employee well-being: Comparing an optimistic and critical perspective». *The International Journal of Human Resource Management*, 28(16), 2299-2318. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1314313>
- Venturelli, A., Principale, S., Ligorio, L. y Cosma, S. (2021). «Walking the talk in family firms. An empirical investigation of CSR communication and practices». *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28 (1), 497-510. <https://doi.org/10.1002/csr.2064>
- Wan-Hussin, W. N., Qasem, A., Aripin, N. y Ariffin, M. S. M. (2021). «Corporate responsibility disclosure, information environment and analysts' recommendations: Evidence from Malaysia». *Sustainability*, 13(6), 3568. <https://doi.org/10.3390/su13063568>
- Yáñez, A. B., Hernández, J. P. S. I., Gutiérrez, B. S. y Jiménez, E. P. (2021). «Corporate social responsibility in micro-, small- and medium-sized enterprises: Multigroup analysis of family vs. nonfamily firms». *Journal of Business Research*, 124, 581-592. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.023>
- Yoon, B., Lee, J. H. y Byun, R. (2018). «Does ESG performance enhance firm value? Evidence from Korea». *Sustainability*, 10(10), 3635. <https://doi.org/10.3390/su10103635>
- Zarefar, A., Agustia, D. y Soewarno, N. (2022). «Bridging the gap between sustainability disclosure and firm performance in Indonesian firms: The moderating effect of the family firm». *Sustainability*, 14(19), 12022. <https://doi.org/10.3390/su141912022>
- Zientara, P. (2017). «Socioemotional wealth and corporate social responsibility: A critical analysis». *Journal of Business Ethics*, 144 (1), 185-199. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2848-1>

## ■ Sobre las autoras

Tania Mora Ortega tiene un máster en Psicología del Trabajo y de las Organizaciones de la Universidad de Costa Rica. Actualmente es estudiante de doctorado en Dirección de Empresas del Tecnológico de Costa Rica. Participa como investigadora en proyectos nacionales e internacionales en temas de empresas familiares, RSE y ODS.

tania.mora.or@gmail.com  
<https://orcid.org/0009-0003-6513-4800>

Dyalá de la O Cordero es doctora en Dirección de Empresas del Tecnológico de Costa Rica. Como investigadora ha participado en varios proyectos nacionales e internacionales, cuenta con varias publicaciones académicas y amplia participación en congresos internacionales. Profundiza en campos como emprendimientos femeninos, emprendimiento social, RSE y ética profesional.

ddelao@itcr.ac.cr  
<https://orcid.org/0000-0002-2974-5554>