

# **IMPULSANDO LA COMPETITIVIDAD: FACTORES Y PRÁCTICAS QUE PROPICIAN EL DESARROLLO, INNOVACIÓN, CONOCIMIENTO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL**



Paola Irene Mayorga-Salamanca  
José Sánchez-Gutiérrez  
Elsa Georgina González-Urbe

[Coords.]

IMPULSANDO LA  
COMPETITIVIDAD: FACTORES Y  
PRÁCTICAS QUE PROPICIAN EL  
DESARROLLO, INNOVACIÓN,  
CONOCIMIENTO Y  
RESPONSABILIDAD SOCIALAL

PAOLA IRENE MAYORGA-SALAMANCA  
JOSÉ SÁNCHEZ-GUTIÉRREZ  
ELSA GEORGINA GONZÁLEZ-URIBE  
*(Coordinadores)*



Impulsando la competitividad: Factores y prácticas que propician el desarrollo, innovación, conocimiento y responsabilidad social.

Paola Irene Mayorga-Salamanca; José Sánchez-Gutiérrez; Elsa Georgina González-Uribe (coordinadores).

Universidad de Guadalajara

Colaboraron como revisores técnicos de este documento Martha Alicia Rodríguez Medellín del Instituto Tecnológico de Tijuana y Zoe Tamar Infante Jiménez de la Universidad Michoacana San Nicolás de Hidalgo.

Esta obra es producto de los miembros de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad (RIICO) con contribuciones externas. Los resultados, interpretaciones y conclusiones expresados en este libro no necesariamente reflejan el punto de vista de la Universidad de Guadalajara, ni de RIICO. Este libro fue dictaminado mediante proceso doble ciego por investigadores especialistas reconocidos a nivel nacional e internacional, miembros del Sistema Nacional de Investigadores.

Todas las fotos incluidas en este libro corresponden a Unsplash. Unsplash es una plataforma con fotos de acceso libre y con alta definición. Freepik, Inc es una corporación española que opera el sitio web freepik.es (el “sitio”) y todo relacionado con el mismo.

#### Comité Editorial

Joel Bonales-Valencia - Universidad Michoacana San Nicolás de Hidalgo, México

J. Jesús Ceja-Pizano - Instituto Politécnico Nacional, México

Octavio Hernández-Castorena - Universidad Autónoma de Aguascalientes, México

Andrés Morales-Alquicira - Universidad Autónoma Metropolitana, México

Werner Horacio Varela-Castro - Universidad Autónoma de Coahuila Unidad Torreón, México

Primera edición, 2023

D. R. ©2023, Universidad de Guadalajara

Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas

Av. Periférico Norte 799, Edificio G – 306

Núcleo Universitario Los Belenes

Zapopan, Jalisco

45100, México

Tel-fax: +52 (33) 3770 3300, ext. 25608

**ISBN: 978-84-19803-72-6**

Impreso y hecho en México

# Contenido

Prólogo.....	i
Sánchez-Gutiérrez, José	
Capítulo 1.....	1
Influencia de la competitividad y gestión del conocimiento en la industria mueblera	
González-Uribe, Elsa Georgina y Sánchez Gutiérrez, José	
Capítulo 2.....	23
Empresas ante los Objetivos de Desarrollo Sostenible de mayor desafío en México	
Rivera-Álvarez, Luz Yolanda, Hernández-Calzada, Martín Aubert y Mendoza- Moheno, Jessica	
Capítulo 3.....	39
Del TLCAN al T- MEC: implicaciones para el sector frutícola orgánico en Michoacán	
Ortega-Gómez, Priscila, Infante-Jiménez Zoe T. y Ortiz-Paniagua, Carlos Francisco	
Capítulo 4.....	60
Los sistemas socioecológicos y alimentarios: resiliencia en las organizaciones ante la crisis alimentaria	
Cruz-Reyes, María Angélica, Chávez-Ayecac, Vianey y De Luna-Bonilla, Mary Xóchitl	
Capítulo 5.....	83
La retención del talento y los factores que la impactan en las empresas manufactureras de Nuevo León	
Hernández-Hernández, Enrique, Terán-Cazares, León María Mayela y Blanco- Jiménez, Mónica	
Capítulo 6.....	103
AFemvertising como influenciador de la intención de compra en el mercado de joyería: publicidad emocional	
Sepúlveda-Ríos, Irma Janett, Hernández-Willoughby, Silvia y Granado-Gil, Mariana	
Capítulo 7.....	121
Un análisis bibliométrico de la evolución de la Responsabilidad Social en el tiempo	
Mayorga-Salamanca, Paola Irene	

Capítulo 8.....	138
Responsabilidad social empresarial en las pymes: a través de un enfoque bibliométrico	
Preciado-Ortiz, Claudia Leticia	

# PRÓLOGO

Uno de los elementos que se han estado analizando y profundizando constantemente respecto a la importancia que reviste es la Responsabilidad Social en las organizaciones, dado que se analizan desde los objetivos del desarrollo sostenible (ODS), o en estudios bibliométricos donde se estudian los aportes y autores principales respecto al impacto que han tenido en el mundo.

Otros elementos que se estudian en este libro son la gestión del conocimiento, y como impacta la competitividad en la industria Mueblera, considerándose también estudios donde se analizan los efectos del T-MEC; estudios sobre las mejores prácticas de la industria alimenticia; estudios sobre las realidades de la retención del talento en las organizaciones, así como la publicidad emocional, la femvertising, y la innovación en el diseño de la joyería.

Este libro busca percibir que efectos se tienen en la competitividad, mediante aportes de investigadores de diversas universidades mexicanas, donde, se llevan a cabo estudios empíricos apoyados en un sector del mercado, detectando los diversos elementos que coadyuvan en su desarrollo.

Los autores que participan en este texto son del Instituto Politécnico Nacional (IPN), la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL), la Universidad Michoacana San Nicolás de Hidalgo (UMSNH), la Universidad de Guadalajara (UdeG), la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH).

Las publicaciones fueron desarrolladas bajo las mejores prácticas de edición científica, donde los autores enviaron sus propuestas, acorde con la línea de investigación del libro; después, se realizó la revisión por pares bajo los criterios de: ser congruentes con el objetivo del libro, así como, mostrar avances significativos en los diferentes ámbitos involucrados. Para cuidar que fueran inéditos, los manuscritos fueron analizados con Turnitin para garantizar la originalidad de estos. Lo anterior, con la idea de avalar el carácter científico de los trabajos presentados.

Los coordinadores de esta publicación jugaron los siguientes tres roles para cuidar la calidad científica: 1) revisión de los textos combinado con la corrección de estilo; 2) coordinación editorial, supervisando cada una de las etapas de producción del libro, con base en el proceso y los tiempos para ello propuestos; 3) coordinación técnica, involucrando en el maquetado, con el fin de que la calidad del contenido correspondiera con la calidad de su presentación.

Con todo lo antes mencionado, se pone de manifiesto el compromiso de calidad de todos los autores que han participado en el desarrollo del libro, así como los pares internacionales, de los coordinadores y de los revisores técnicos, lo que coadyuva en el mejor intercambio de aportes al conocimiento con diversas visiones y experiencias, todo dentro de este proyecto científico.

**Dr. José Sánchez Gutiérrez**

# Influencia de la competitividad y gestión del conocimiento en la industria mueblera

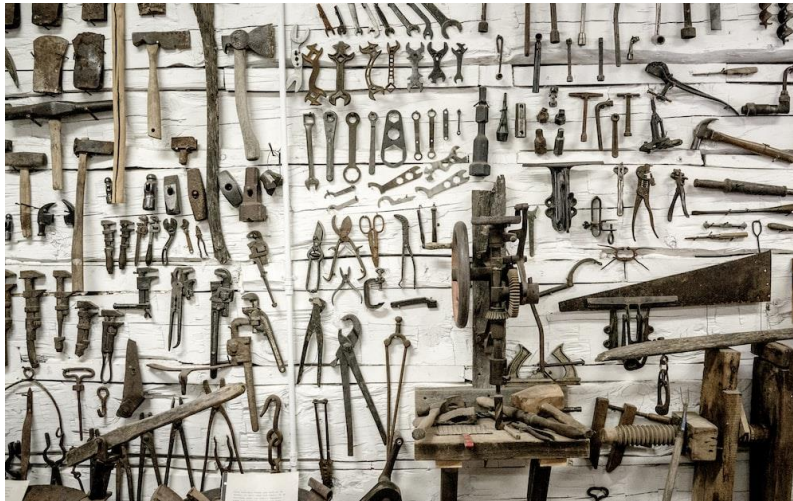


Foto de [Lachlan Donald](#) en [Unsplash](#)

## Capítulo 1



# **Influencia de la competitividad y gestión del conocimiento en la industria mueblera**

Elsa Georgina González Uribe  
Universidad de Guadalajara  
José Sánchez Gutiérrez  
Universidad de Guadalajara

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones de todo el mundo, sea cual sea su mercado, se encuentran en un momento clave donde requieren contar con un modelo de Gestión del Conocimiento. La sociedad del conocimiento y la información son conceptos que se hacen cada vez más importantes dentro de las compañías y las teorías gerenciales van determinando una tendencia hacia la Gestión del Conocimiento, convirtiéndola en un modelo esencial en la organización, ya que permanentemente, a través de éste, se aumenta su valor económico, educativo, cultural y social; a su vez, el modelo de Gestión del Conocimiento proporciona calidad, oportunidad, mejoramiento en los procesos y perdurabilidad en el mercado a través del tiempo.

Las Pymes, son organizaciones dedicadas a las actividades industriales y de servicios que combinan capital, trabajo y medios productivos para obtener un bien o servicio que se destina a satisfacer diversas necesidades en un sector determinado, y en un mercado de consumidores. La supervivencia en el mercado de las empresas indica que, para las pymes, el ambiente se limita para que estas puedan subsistir debido a los grandes industriales.

En el entorno internacional, las pymes se han visto afectadas en los países en vías de desarrollo debido a su estructura sencilla y sus finanzas limitadas, así como por las barreras legales que ponen las empresas grandes. Las pymes juegan un papel muy importante en la economía, ya que también contribuyen a la sociedad, al ser consideradas como una herramienta en el combate a la pobreza que vive en México. En la actualidad las Pymes son de gran importancia en países industrializados, así como en países en vía de desarrollo ya que estas empresas son las creadoras de empleos, y las mismas representan un 90% de la economía, siendo un motor de un crecimiento y desarrollo sostenible.

Para lograr un desarrollo idóneo y adecuado, las Pymes deben adoptar los desarrollos tecnológicos y los factores que les permitan ser más competitivas, para lo cual es necesario invertir más en investigación y desarrollo, para lograr esto será necesario que sean apoyadas por algunos organismos gubernamentales, así como por la generación de políticas públicas que beneficien a los emprendedores para la creación e impulso de nuevas empresas.

Actualmente las empresas luchan por sobrevivir en un mundo globalizado, en el cual las exigencias del mercado son cada vez mayores. Las empresas comercializadoras no son la excepción y se han tenido que adaptar a estos cambios tan drásticos. La industria mueblera ha tenido que sufrir las nuevas tendencias y los altos costos, además de las inapropiadas estrategias de marketing, la ineficiencia en sistemas de proveedores e inadecuados canales de distribución, que representan algunos de los problemas que enfrentan las empresas muebleras de Jalisco.

El presente estudio se enfoca en el análisis de la relación entre la gestión del conocimiento y su influencia en la competitividad dentro del sector mueblera en las pequeñas y medianas empresas ubicadas en la Zona Metropolitana de Guadalajara, para lo cual se

realiza una revisión teórica de ambas variables, definiendo con éste, un instrumento que se aplicó al sector mencionado.

## **Pymes**

Una pyme se puede definir por medio del análisis de los requisitos necesarios para su conformación, lo que representa una dificultad para concluir con una definición consolidada, ya que se establecen diversos criterios y enfoques para conseguir un aceptado concepto. En todo el territorio latinoamericano no se presenta una estandarización de los elementos comunes, en virtud de que los países no tienen un acuerdo en común sobre el concepto, en contraste con la Unión Europea donde si existe y se utiliza una sola definición de pyme (Cardozo, Velásquez y Monroy, 2012).

Según Jaimes y Velázquez, (2021), la importancia de las Pymes en la economía se basa en primer término, en la preocupación del gobierno de asegurar el mercado de trabajo mediante la descentralización de la mano de obra, a la vez que favorecen y reducen las relaciones sociales en términos más personales y más estrechos entre el empleador y el empleado, favoreciendo las conexiones laborales ya que, en general, sus orígenes son unidades familiares y por último presentan mayor adaptabilidad tecnológica y menor costo de infraestructura.

A lo largo de la historia, en la evolución de las Pymes desde los años 90, se puede ver como las Pymes han pasado por un proceso de reconversión donde actualmente tienen tanto debilidades como fortalezas competitivas, (Pabón, 2019)

## **Pymes en la industria mueblera de México**

Las Pymes en México constituyen el 97% del total de las empresas, generadoras de empleo del 79% de la población con ingresos equivalentes al 23% del Producto Interno Bruto (PIB), por lo que representan la base de la economía mexicana. (INEGI, 2015)

El sector mueblero mexicano representa el 1.3% del PIB nacional y genera aproximadamente 129,000 empleos directos, según cifras de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (2019) y los estados con mayor producción son Ciudad de México, Estado de México, Jalisco, Nuevo León, Chihuahua, Baja California, San Luis Potosí, Coahuila, Durango y Puebla. (AMPIMM, 2019)

## **Pymes e industria manufacturera mueblera en México**

La industria mueblera en México muestra un gran deterioro en las ultimadas décadas, que se agudiza por la falta de tecnología, innovación, diseño y la globalización del sector, que implica la entrada de muebles a muy bajo precio, principalmente de Asia, sin embargo, se

mantiene como el cuarto mayor exportador de muebles a Estados Unidos, solamente por debajo de China, Vietnam y Canadá (Becerril, 2014).

Según la Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco A.C. (2017), lo que requiere la industria nacional es incursionar en nuevos mercados y enfocarse a nichos de alto valor agregado, pero para ello se necesita impulsar el diseño original.

Las empresas dedicadas a la industria mueblera en el estado de Jalisco, son consideradas microempresas, ya que no superan más de 10 trabajadores y se encuentran distribuida por aglomeraciones empresariales, localizadas en el centro del estado concentrándose en la zona metropolitana, ubicándose en el municipio de Guadalajara 564 unidades económicas, Zapopan 307, Tonalá 283, Tlaquepaque 192 y Tlajomulco de Zúñiga 37, dando un total de 1,383.

## **REVISIÓN TEÓRICA**

### **Gestión del conocimiento**

El flujo de información y conocimiento ha cambiado la forma de trabajar de las empresas y las instituciones sociales. El conocimiento se considera el mayor activo de una organización, que debe gestionarse de forma eficaz, y puede fijarse en rutinas, procedimientos y estructuras organizativas. Es necesario que las organizaciones gestionen sus conocimientos, como instrumentos de diferenciación, para impulsar la productividad, aprovechar la ventaja competitiva y estimular la innovación. (Mazorodze y Buckley, 2019)

El origen del concepto "gestión del conocimiento" inicia desde la realidad empresarial y, por lo tanto, lo que busca es aumentar el beneficio económico de las empresas, sin embargo, sus ideas pueden ser aplicables a entornos en los que lo que no se persigue el beneficio económico, sino el beneficio social o cultural. (Bustelo y García, 2001).

Para Ansuattigui, et al, (2013), el objetivo global de la gestión del conocimiento en una organización es la maximización de la eficacia de las actividades relacionadas, como también de los retornos de los activos de conocimiento y su constante renovación.

Según Yin-Yen, (2019), la gestión del conocimiento debe trabajar para transmitir "conocimiento", que se define como el resultado de la experiencia y la exploración.

Por lo que la gestión del conocimiento debe servir para superar las costumbres, sobre todo cuando éstas impiden la normal y efectiva respuesta de la organización a los nuevos requerimientos del entorno, resultando crucial para superar los paradigmas ineficaces, como así también aquellos mitos que dificultan encontrar las respuestas a los nuevos y acuciantes problemas, (Cárdenas y Paz, 2009).

Actualmente el conocimiento es la fuente base de la mayoría de las organizaciones, por lo que, si la gestión de recursos humanos influye en la gestión de los empleados y si la fuente más valiosa de los empleados es el conocimiento, entonces la gestión de recursos humanos y la gestión del conocimiento están muy cerca el uno del otro. La gestión del

conocimiento es la gestión del conocimiento de la empresa, que puede mejorar la gama de características de desempeño organizacional al permitir que la empresa tenga un "rendimiento más inteligente". La gestión del conocimiento es un proceso desafiante, ya que era difícil identificar el valor real y el uso adecuado del mismo de manera que dificultara la ventaja competitiva para la organización, (Farhadi & Rezzaee , 2017),

Para Simanca et al (2016), la gestión del conocimiento ha sido concebida desde tres perspectivas diferentes: una relacionada con la tecnología, que se encuentra fuertemente concentrada en el registro, codificación de datos, y que se identifica como la primera generación, la segunda lo relaciona con el talento humano y por último la perspectiva que lo relaciona con las organizaciones,

De acuerdo a Pereira, (2011), con la gestión del conocimiento se pueden alcanzar los siguientes beneficios específicos: transferir de la forma más rápida y efectiva el conocimiento adquirido en la empresa, para que la información no pierda su valor; utilizar al empleado como motor de la innovación; que la fuente principal sea interna. Identificar nuevas estrategias de experimentación y solución a los problemas; transformar el conocimiento del personal en competencias corporativas y ventajas competitivas; medir y compartir el efecto de cada uno de los empleados en la empresa; aprender más rápidamente y sacar mejor provecho de nuestra experiencia; capitalizar el conocimiento creado, y lograr un retorno en la inversión en formación del personal, y en el conocimiento de los clientes y competidores y crear en la organización una cultura de mejora y aprendizaje continuos.

Jo Kim (2000), menciona que las acciones para desarrollar activos de conocimiento tienen la finalidad de cumplir con los objetivos de utilizar y difundir el conocimiento, sin embargo, el conocimiento es un recurso renovable, reutilizable y de acumulación de valor para la empresa (Davenport, 2000). El conocimiento es definido por Alavi y Leidner, (2001), como una creencia justificada de que aumenta la capacidad de una entidad para una acción eficaz, y que solo mediante el aprovechamiento y la explotación de la sabiduría colectiva y los conocimientos de los colaboradores pueden las organizaciones adaptar y desarrollar procesos innovadores, los productos, las tácticas y las estrategias (Zahra et al., 2007; Romano, 2000; Massey et al, 2001). Las empresas deben aplicar un método de gestión del conocimiento para conseguir el valor añadido del conocimiento para ellos y sus clientes y para la comprensión de los patrones de compra de los clientes, las tendencias actitudes y preferencias (Stefanou et al., 2003).

## **Formación del Personal**

La formación del personal es un factor esencial en la gestión del conocimiento, por lo que los recursos humanos son esenciales para que la empresa dé una respuesta rápida a los cambios del entorno, y esto hace que las organizaciones, para poder funcionar, necesiten disponer de empleados no solo eficientes, sino además sean capaces de afrontar los cambios que van experimentando. En este proceso, la formación tiene un papel importante,

configurándose como una necesidad para conseguir un eficiente desenvolvimiento de la actividad empresarial y lograr los objetivos organizacionales (Gómez-Mejía et al., 2002)

Un factor esencial para la gestión del conocimiento es la formación del personal, como área prioritaria dentro de la organización, lo que cada vez adquiere mayor importancia por los beneficios que supone para ella misma y sus empleados, resultando en una forma de aumentar la inimitabilidad del recurso humano, con el objetivo de mantener la ventaja competitiva. (Salinero, 2006). De acuerdo con Barquero, (2005), cuanto mayor sea el grado de formación y preparación del personal de la compañía, mayor será su nivel de productividad, cualitativa y cuantitativamente.

### **Fuentes Internas**

En la gestión del conocimiento un factor relevante lo representan las fuentes internas, que se constituye por la información pertinente generada por el resto de los procesos de la organización, lo que incluye los resultados del análisis del contexto, además, como parte de la evaluación del desempeño y de las actividades para la mejora, se genera conocimiento relativo a las no conformidades detectadas, el análisis de sus causas, las acciones correctivas tomadas y su eficacia, así como, los resultados de la revisión por la dirección, todo lo cual constituye fuente de aprendizaje organizacional. Gran parte del conocimiento generado en la organización se mantiene y conserva como información documentada. Sin embargo, el conocimiento tácito existente, basado en la experiencia y las habilidades de los especialistas y trabajadores en general, también debe ser localizado y seleccionado. (Franch y Guerra, 2016).

Las fuentes internas de información están constituidas por los documentos internos que son memorias o registros de las operaciones cotidianas de la empresa y que se generan diariamente a través de informes que sirven para realizar análisis para toma de decisiones, de estudios especializados realizados por terceros como estudios de mercado, diagnósticos, de manuales para organización de procedimientos, de productos, de normas técnicas etc. (Lapuente, 2016).

### **Fuentes Externas**

Por otra parte, se consideran a las fuentes externas como otro factor clave en la gestión del conocimiento, mismas que constituyen todo un proceso de acumulación e incorporación de conocimiento tecnológico, y que se hace posible mediante la intervención de terceros agentes a través de la compra directa de tecnología, en algunos casos el conocimiento externo se ha limitado a aquellos recursos intangibles que pueden considerarse bienes públicos, (González, 2016).

Las fuentes externas incluyen desde la contratación de empleados con ciertas habilidades específicas hasta la compra de tecnología y el benchmarking, así como la adquisición de compañías o de sus activos de conocimientos, e incluso a través del

aprendizaje y las rutinas de carácter concreto que se pueden formar en las alianzas estratégicas. (Dyer & Singh, 1998; Grant, 2002).

## **Motivación**

La motivación, dentro del ámbito laboral, es definida actualmente como un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados. (Más, 2005).

Zamora, (2008), explica que la motivación es uno de los factores internos que requiere mayor atención, ya que sin ésta es imposible comprender el comportamiento de las personas. La motivación se explica en función de conceptos como fuerzas activas e impulsoras, traducidas por palabras como deseo y rechazo. El individuo desea poder, status y rechaza el aislamiento social y las amenazas a su autoestima. Además, la motivación establece una meta determinada, cuya consecución representa un gasto de energía para el ser humano.

## **Competitividad**

La importancia de la competitividad en las organizaciones es innegable, sin embargo, en la literatura no se ha logrado consensuar una definición específica de ésta, tornándose un concepto complejo en su descripción y alto grado de dificultad en su medición, desde la básica aportación de Mathis, 1988, citado por Alonso, 1992), que la describen como la aptitud para vender aquello que es producido, hasta más complejas como la que menciona Cohen, (1994), que la considera como un gran conjunto de indicadores, en donde ninguno de los cuales cuenta la historia total, sino que juntos aportan un foco de atención altamente legítimo.

Una visión no sistémica asocia la competitividad de una industria o un país a la de algunos factores específicos, el caso más usual es considerar que la competitividad nacional es la competitividad de las firmas que componen el país, rescatando únicamente las variables microeconómicas que afectan el desempeño competitivo, (Beltrán y Hernández, 2018), con otras visiones de competitividad no sistémica: a) la macroeconómica, la cual ve a la competitividad como resultante de las condiciones de variables macro y su influencia en los costos de producción y los precios de los factores; b) la neo laboralista, según la cual la mano de obra calificada es determinante de la ventaja competitiva de un país y, a raíz de esto, asigna un papel primordial a la inversión y capacitación del capital humano; y c) la neo institucionalista, que considera cruciales a los aspectos institucionales en la gestión, innovación, capacitación y aprendizaje.

Sin embargo, para Horta y Jung (2002), la competitividad no es un estadio a alcanzar sino un proceso continuo de esfuerzos conjuntos, hacia la adquisición de atributos diferenciables en el que los resultados se obtienen a largo plazo.

En las actividades industriales la competitividad en las actividades industriales se define como el desarrollo de los medios necesarios que promuevan la eficiencia y fomentan el crecimiento sostenible (Lall, 2001).

## **Tecnología y Competitividad**

La tecnología desempeña un papel crítico en la competitividad de la empresa y es uno de los factores intangibles que plantea más dificultad en su gestión, esto derivado de los rápidos cambios que se generan en el entorno económico social, así como en los hábitos y costumbres de los consumidores, por lo que las pequeñas y medianas empresas muestran cada vez más su interés y necesidad para integrar la tecnología a sus procesos primarios o de apoyo, logrando con ello y no siempre en el primer intento, una mejora de su productividad e impacto directo a su competitividad, las nuevas tecnologías nos dan la posibilidad de combinar y potenciar las capacidades técnicas, financieras, comerciales y administrativas de las organizaciones y empresas, permitiendo el desarrollo de nuevos productos y servicios o mejorando los ya existentes. (Nuchera, 1999).

La tecnología representa un factor importante en la creación de ventajas competitivas, las que constituyen cualidades distintivas de un producto, un servicio, una persona o un país aportando valor superior frente a sus pares. De acuerdo con Álvarez, (2003), la inversión en capital humano y el desarrollo de nuevas tecnologías constituyen la base de las nuevas ventajas competitivas que han modificado el equilibrio económico mundial.

La competitividad tecnológica, plenamente vinculada a la innovación, se refiere a la capacidad de competir exitosamente en los mercados por nuevos bienes y servicios, por lo que el uso de la tecnología en la distribución comercial se puede observar en el Sistema de Información Gerencial, que constituye el acopio computarizado de los datos posibles de cada uno de los departamentos o áreas que comprende la empresa detallista, la información proporcionada hacia la gerencia es prioritaria "con detallistas en la competencia vendiendo mercancía similar a precios similares porque todos compran de los mismos proveedores, la clave para el éxito es la información" (Allen, 2000).

## **Costos y Competitividad**

Si bien la competitividad depende de los precios finales, éstos se derivan de los costos y la productividad de los factores, incidiendo en forma preponderante el costo de la mano de obra en el costo total. Este indicador presenta algunos inconvenientes, Perlbach y González, (2002) mencionan, que debe considerarse que la productividad presenta un comportamiento pro-cíclico, cayendo en las recesiones y ascendiendo en las expansiones, y esto puede afectar los resultados que brinda el indicador respecto de la posición competitiva y en la relación de la misma con el crecimiento económico. Por otra parte, este indicador de competitividad no tiene en cuenta el resto de los costos productivos, como por ejemplo el costo del capital.



## **Desempeño financiero y competitividad**

Los indicadores del desempeño financiero son utilizados para la medición a través del cual se puede comprobar los cambios que se dan en la empresa, así como el logro de los objetivos financieros propuestos en un periodo determinado. (Bhagwat y Sharma, 2007).

El análisis financiero integral, constituye un enfoque de evaluación de la competitividad porque permite identificar las condiciones financieras en que se desarrollan los negocios, lo cual es determinante para la atracción de la inversión y la capacidad de creación de valor (Lombana, 2009).

## **METODOLOGÍA**

Para el presente estudio se plantearon los siguientes objetivos, preguntas de investigación e hipótesis:

### **Objetivo General:**

Presentar la interrelación de la Gestión del Conocimiento en la Competitividad de las pymes: Caso Industria mueblera de la Zona Metropolitana de Guadalajara (ZMG).

### **Objetivos Específicos:**

1. Presentar la situación general de las pymes.
2. Identificar los principales factores que afectan la gestión del conocimiento.
3. Mostrar los factores que influyen en la competitividad.
4. Analizar la correlación entre la gestión del conocimiento y la competitividad.

### **I. Pregunta General de Investigación**

¿Cuáles son los factores que influyen en la Gestión del Conocimiento y en la Competitividad de las pymes muebleras de Guadalajara?

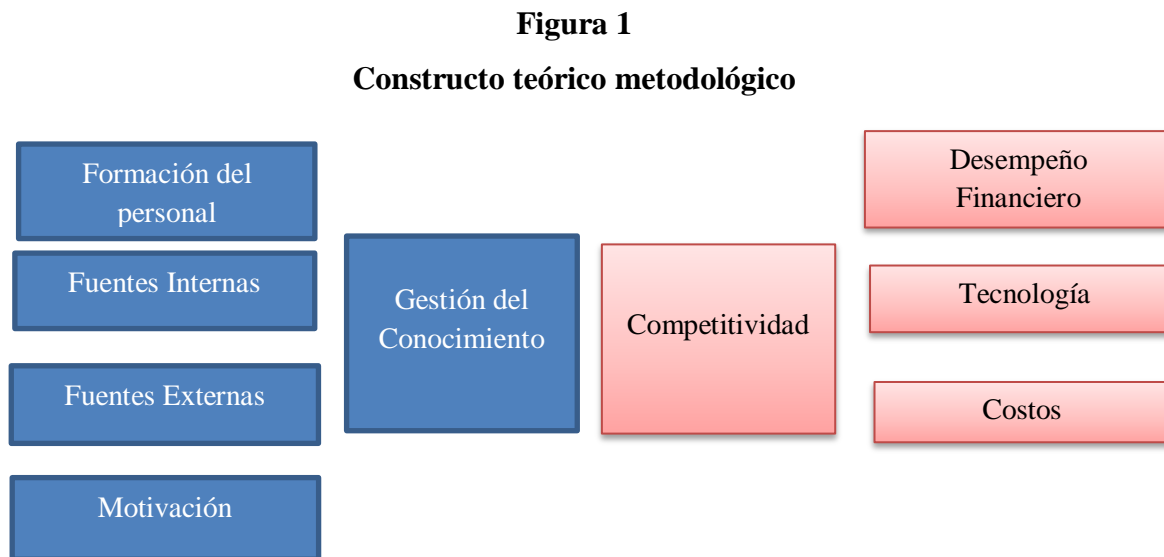
### **II. Preguntas complementarias**

1. ¿Cuál es la situación general de las pymes?
2. ¿Cuáles son los principales factores que afectan la gestión del conocimiento?
3. ¿Cuáles son los factores que influyen en la competitividad?
4. ¿Cuál es la correlación entre la gestión del conocimiento y la competitividad?

### **Hipótesis**

1. A mayor formación de personal, mejor es la gestión del conocimiento.
2. A mejor gestión de las fuentes internas, mejor es la gestión del conocimiento.
3. A mejor administración de las fuentes externas, mejor es la gestión del conocimiento.
4. A mayor fomento de la motivación, mejor gestión del conocimiento.
5. A mejor desempeño financiero, mayor competitividad.
6. A mayor uso de tecnología, mayor competitividad adquirida.

7. A mejor optimización de costos, mayor competitividad.
  8. A mejor estrategia de la gestión del conocimiento, mayor índice de competitividad.
- Por lo tanto, con base en la revisión de la literatura, se diseña el siguiente constructo teórico metodológico:



Fuente: elaboración propia

Para la investigación se diseñó un cuestionario basado en las aportaciones teóricas revisadas relativas a la variable Gestión del Conocimiento y sus factores o dimensiones que la sustenta, formación de personal, fuentes internas, fuentes externas y motivación y a la variable Competitividad con relación al desempeño financiero, la tecnología y los costos, aplicado a empresas de la industria mueblera de la ZMG. El instrumento se realizó bajo la escala de Likert.

### Ficha técnica de la muestra de la investigación

Características	Descripción
Universo	2, 847 pymes de la industria manufacturera.
Ámbito de Estudio	Nacional
Unidad Muestral	Pymes manufactureras con 11 a 250 trabajadores
Método de recolección de la información	Encuesta personal
Tipo de Muestreo	Aleatorio Simple
Tamaño de la Muestra	450 empresas
Margen de error de muestreo	± 4% a un nivel global, para un nivel de confianza del 97% (p=q= 0.5)
Fecha del trabajo de campo	Septiembre 2012 a Febrero 2013

Fuente: Elaboración propia basada en los datos de la investigación.

## ANÁLISIS DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento utilizado, fueron analizados

con el software estadístico SPSS.

**Tabla 1**  
**Alfa de Cronbach- KM y Competitividad**  
**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
.951	45

Fuente: elaboración propia

En la tabla 1 se observa que en las variables existentes fueron aplicadas de manera consistente, es decir, que las tendencias o relaciones generales pueden ser descritas a profundidad mediante un análisis multivariado. Para ello es necesario comprender el nivel de ajuste entre los rubros, conforme a un análisis factorial de KMO y prueba de Bartlett.

**Tabla 2**  
**Prueba de KMO y Bartlett**

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.862
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrada	3473.553
	Gl	990
	Sig.	.000

Fuente: elaboración propia

El análisis factorial es la adecuación de la muestra e indica qué tan apropiado es aplicar el dicho análisis. Los valores entre 0.5 y 1 indican que el análisis factorial es pertinente para el conjunto de datos. lo cual indica que la encuesta fue aplicada y elaborada de manera correcta. Con la Chi Cuadrada se comprueba que, en base a los resultados anteriores, hay una gran relación entre las variables, lo cual permite que el estudio sea viable y confiable según. Cuando los grados de libertad, sean lo más cercano a 1 significa que las variables tienen relación entre sí. La significancia indica que cuando este valor, es lo más cercano a 0 es la adecuada para el estudio como se muestra en la tabla número 2.

**Tabla 3**  
**ANOVA Formación de personal**

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
BFT1 Entre grupos	146.425	19	7.707	18.544	.000
Dentro de grupos	46.545	112	.416		
Total	192.970	131			
BFT2 Entre grupos	105.347	19	5.545	9.011	.000
Dentro de grupos	68.918	112	.615		

	Total	174.265	131			
BFT3	Entre grupos	157.274	19	8.278	19.026	.000
	Dentro de grupos	48.726	112	.435		
	Total	206.000	131			
BFT4	Entre grupos	117.816	19	6.201	10.128	.000
	Dentro de grupos	68.570	112	.612		
	Total	186.386	131			
BFT5	Entre grupos	123.652	19	6.508	8.961	.000
	Dentro de grupos	81.340	112	.726		
	Total	204.992	131			

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de SPSS.

Mediante el análisis de varianza (ANOVA), (tabla 3), se prueban las hipótesis de que las medias de dos o más poblaciones son iguales, evaluando la importancia de uno o más factores al comparar las medias de la variable de respuesta en los diferentes niveles de los factores. Con base a los resultados obtenidos, se demuestra que la empresa tiene asesorías constantes con sus trabajadores y empleados, además de proporcionales formaciones formales relacionadas con la gestión del conocimiento, proporcionándoles a la empresa buena educación a sus empleados relacionado con el trabajo, por lo tanto, la hipótesis 1 se comprueba por dichos resultados.

**Tabla 4**  
**ANOVA fuentes internas**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
BPE1	Entre grupos	94.168	46	2.047	2.809	.000
	Dentro de grupos	61.221	84	.729		
	Total	155.389	130			
BPE2	Entre grupos	88.584	46	1.926	3.544	.000
	Dentro de grupos	45.645	84	.543		
	Total	134.229	130			
BPE3	Entre grupos	109.172	45	2.426	5.211	.000
	Dentro de grupos	39.105	84	.466		
	Total	148.277	129			
BPE4	Entre grupos	150.366	46	3.269	4.684	.000
	Dentro de grupos	58.626	84	.698		
	Total	208.992	130			
BPE5	Entre grupos	148.574	44	3.377	4.809	.000
	Dentro de grupos	58.976	84	.702		
	Total	207.550	128			
BPE6	Entre grupos	167.583	46	3.643	6.171	.000
	Dentro de grupos	49.593	84	.590		
	Total	217.176	130			
BPE7	Entre grupos	126.484	45	2.811	3.695	.000
	Dentro de grupos	63.893	84	.761		

	Total	190.377	129			
BPE8	Entre grupos	134.419	46	2.922	3.541	.000
	Dentro de grupos	69.321	84	.825		
	Total	203.740	130			
BPE9	Entre grupos	119.520	46	2.598	4.100	.000
	Dentro de grupos	53.229	84	.634		
	Total	172.748	130			
BPE10	Entre grupos	247.636	45	5.503	4.446	.000
	Dentro de grupos	103.971	84	1.238		
	Total	351.608	129			
BPE11	Entre grupos	183.484	45	4.077	6.948	.000
	Dentro de grupos	49.293	84	.587		
	Total	232.777	129			
BPE12	Entre grupos	140.433	45	3.121	2.715	.000
	Dentro de grupos	96.560	84	1.150		
	Total	236.992	129			
BPE13	Entre grupos	183.219	44	4.164	3.739	.000
	Dentro de grupos	93.540	84	1.114		
	Total	276.760	128			

Con los resultados de la tabla 4, se comprueba la hipótesis 6, ya que la empresa tiene patentes e ingresa frecuentemente a bases datos, cuando esto sucede son mayores sus niveles competitivos comprobando que a mayor uso de tecnología, mayor será la competitividad.

**Tabla 5**  
**ANOVA fuentes externas**

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	
BKO1	Entre grupos	146.011	20	7.301	11.376	.000
	Dentro de grupos	71.231	111	.642		
	Total	217.242	131			
BKO2	Entre grupos	164.379	20	8.219	14.873	.000
	Dentro de grupos	61.341	111	.553		
	Total	225.720	131			
BKO3	Entre grupos	144.320	20	7.216	11.095	.000
	Dentro de grupos	72.195	111	.650		
	Total	216.515	131			
BKO4	Entre grupos	121.468	20	6.073	7.360	.000
	Dentro de grupos	91.592	111	.825		
	Total	213.061	131			
BKO5	Entre grupos	141.209	20	7.060	9.256	.000
	Dentro de grupos	84.669	111	.763		
	Total	225.879	131			

Para la comprobación de la hipótesis 3, los resultados mostrados en la tabla 5, muestran que el uso de las fuentes industriales, además de instituciones públicas y centros de investigación, apoyan el planteamiento de la misma.

**Tabla 6**  
**ANOVA Motivación**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
BOC1	Entre grupos	120.293	12	10.024	26.755	.000
	Dentro de grupos	44.586	119	.375		
	Total	164.879	131			
BOC2	Entre grupos	126.985	12	10.582	20.466	.000
	Dentro de grupos	61.531	119	.517		
	Total	188.515	131			
BOC3	Entre grupos	85.037	12	7.086	23.454	.000
	Dentro de grupos	35.955	119	.302		
	Total	120.992	131			
BOC4	Entre grupos	89.425	12	7.452	16.744	.000
	Dentro de grupos	52.962	119	.445		
	Total	142.386	131			

La hipótesis 4, afirma que, a mayor fomento de la motivación, mejor gestión del conocimiento, y con los resultados indicados en la tabla 6, se comprueba, ya que, las empresas constantemente alientan a sus trabajadores a que transfieran sus experiencias y conocimientos a los nuevos empleados, además de implementar programas de valores y promoción cultural entre los mismos.

**Tabla 7 ANOVA**  
**General de Gestión del Conocimiento**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
FORMACION	Entre grupos	118.995	122	.975	5.045	.006
	Dentro de grupos	1.740	9	.193		
	Total	120.735	131			
FUENTINTERNAS	Entre grupos	105.354	121	.871	21.894	.000
	Dentro de grupos	.358	9	.040		
	Total	105.712	130			
FUENTEXTERNAS	Entre grupos	124.864	122	1.023	3.084	.034
	Dentro de grupos	2.987	9	.332		
	Total	127.851	131			
MOTIVACION	Entre grupos	93.115	122	.763	1.365	.322
	Dentro de grupos	5.031	9	.559		
	Total	98.146	131			

Los factores analizados en la tabla 7, indican que en primer término las fuentes externas en primer, seguidas de la formación de personal son los factores de mayor relevancia para este estudio, debido a que presentan mayor grado de uso entre las empresas, mientras que fuentes internas ocupan un tercer lugar y por último la motivación.

**Tabla 8**  
**ANOVA Desempeño financiero**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
FP1	Entre grupos	82.328	24	3.430	7.546	.000
	Dentro de grupos	48.642	107	.455		
	Total	130.970	131			
FP2	Entre grupos	95.605	23	4.157	15.310	.000
	Dentro de grupos	29.052	107	.272		
	Total	124.656	130			
FP3	Entre grupos	90.941	24	3.789	14.643	.000
	Dentro de grupos	27.688	107	.259		
	Total	118.629	131			
FP4	Entre grupos	89.401	24	3.725	13.333	.000
	Dentro de grupos	29.895	107	.279		
	Total	119.295	131			
FP5	Entre grupos	86.844	24	3.618	6.059	.000
	Dentro de grupos	63.906	107	.597		
	Total	150.750	131			
FP6	Entre grupos	96.310	21	4.586	4.605	.000
	Dentro de grupos	106.574	107	.996		
	Total	202.884	128			

La tabla 8 demuestra la comprobación de la hipótesis 7, basada, en que en los últimos tres años se obtuvieron tasas bajas de interés (preferenciales) y las ventas fueron muy buenas durante este periodo. Esto debido a la buena gestión de créditos y óptimo personal de ventas.

**Tabla 9**  
**ANOVA Costos**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
PC1	Entre grupos	53.383	19	2.810	2.252	.005
	Dentro de grupos	137.240	110	1.248		
	Total	190.623	129			
PC2	Entre grupos	44.547	18	2.475	5.415	.000
	Dentro de grupos	49.820	109	.457		
	Total	94.367	127			
PC3	Entre grupos	64.920	18	3.607	6.489	.000
	Dentro de grupos	60.580	109	.556		
	Total	125.500	127			
PC4	Entre grupos	66.533	17	3.914	8.417	.000

	Dentro de grupos	50.680	109	.465		
	Total	117.213	126			
PC5	Entre grupos	74.946	19	3.945	6.149	.000
	Dentro de grupos	70.562	110	.641		
	Total	145.508	129			
PC6	Entre grupos	54.436	19	2.865	5.863	.000
	Dentro de grupos	53.756	110	.489		
	Total	108.192	129			

La hipótesis 5, se comprueba, con los resultados de la tabla 9, esto en virtud de que, los costos de las materias primas e insumos con los proveedores son bajos.

**Tabla 10**  
**ANOVA competitividad**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
TE1	Entre grupos	168.519	25	6.741	16.132	.000
	Dentro de grupos	44.292	106	.418		
	Total	212.811	131			
TE2	Entre grupos	171.936	25	6.877	18.677	.000
	Dentro de grupos	39.033	106	.368		
	Total	210.970	131			
TE3	Entre grupos	171.822	24	7.159	20.620	.000
	Dentro de grupos	36.804	106	.347		
	Total	208.626	130			
TE4	Entre grupos	141.411	25	5.656	11.650	.000
	Dentro de grupos	51.468	106	.486		
	Total	192.879	131			
TE5	Entre grupos	185.198	25	7.408	17.955	.000
	Dentro de grupos	43.733	106	.413		
	Total	228.932	131			
TE6	Entre grupos	178.470	25	7.139	15.050	.000
	Dentro de grupos	50.280	106	.474		
	Total	228.750	131			

El planteamiento de que, a mejor estrategia competitiva, mayor será la competitividad, correspondiente a la hipótesis 8, se comprueba con los resultados obtenidos en la tabla 10, por medio del mejoramiento de la maquinaria y equipo que permite que los procesos de producción y/o servicios sean más eficientes para las empresas.



**Tabla 11**  
**ANOVA General de Competitividad**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
DEFIN	Entre grupos	81.779	131	.624	.	.
	Dentro de grupos	.000	0	.	.	.
	Total	81.779	131			
COSTOS	Entre grupos	51.825	129	.402	.	.
	Dentro de grupos	.000	0	.	.	.
	Total	51.825	129			
TECNOLOGÍA A	Entre grupos	158.808	131	1.212	.	.
	Dentro de grupos	.000	0	.	.	.
	Total	158.808	131			

En el análisis general de la variable competitividad con respecto a sus dimensiones, se muestra en la tabla 11, que la tecnología ocupa el primer lugar de importancia para las empresas, seguido del desempeño financiero y en la última posición los costos.

## CONCLUSIONES

Las pequeñas y medianas empresas representan un gran porcentaje en el total de las compañías no sólo en México, sino a nivel mundial, en forma particular las pymes de la ZMG (Zona Metropolitana de Guadalajara), aportan un gran porcentaje a la producción económica del país.

El sector mueblero de la ZMG se ha caracterizado por haber incrementado su producción y tamaño en las últimas décadas, en donde muchos de sus establecimientos han iniciado como pequeñas empresas, llegando a convertirse en grandes productoras de todo tipo de mobiliario.

La gestión del conocimiento es el proceso de gestionar explícitamente los activos no materiales de la organización mediante la generación, búsqueda, almacenaje y transferencia de conocimiento. Su objetivo último es conseguir aumentar la productividad y competitividad de la empresa. En la organización moderna, la ventaja competitiva sostenible en esta sociedad del conocimiento radica en la renovación continuada de las competencias de sus personas, mediante un aprendizaje constante tanto personal como organizacional.

En este sector se demostró que las tecnologías de la información juegan un rol importante en la gestión del conocimiento, ya que constituyen una herramienta útil para almacenar, compartir y utilizar el conocimiento con el objetivo de mejorar la calidad en el cumplimiento y desarrollo de la misión de la organización, sin embargo, no se debe dejar a un lado la cultura de formación de los empleados ya que es clave en el éxito a alcanzar.

El sistema informático a implantar contribuye a la extensión de la cultura de compartición del conocimiento, contribuyendo al aumento en los índices de competitividad.

Al considerar la gestión del conocimiento, se está refiriendo en la forma de crear, desarrollar y lograr el establecimiento de sistemas de comunicación dentro de las empresas como parte de su cultura, para así poder detectar y poder compartir la información valiosa que poseen, principalmente las personas que la integran. Implica términos muy importantes para que esta pueda desarrollarse, como lo son el liderazgo, motivación y recursos humanos como herramientas que se utilizan en cualquier organización, resaltando que una vez que las empresas comienzan a establecer los sistemas de comunicación dentro de la organización ésta tiene la posibilidad de hacerse más competitiva.

Por lo tanto, es recomendable que las empresas de la ZMG, dispongan de un método estructurado que permita detectar, seleccionar y normalizar/sistematizar el conocimiento obtenido por los individuos durante el desarrollo de su actividad y utilizarlo por la organización como palanca para su evolución y adaptación al entorno de negocio

El recurso humano, es parte esencial para que organización puede tener competitividad, porque sin ello sería difícil encontrar esa competencia que exige el mercado, de ahí, la importancia del adecuado reclutamiento y consiguiente capacitación, para alcanzar un óptimo crecimiento y competitividad.

El análisis de los resultados obtenidos permite un mayor conocimiento sobre las empresas muebleras de la ZMG, lo que permite conocer con exactitud y precisión las herramientas o variables que estas empresas implementan con sus trabajadores y empleados, así como con la magnitud que cada una de ellas interviene durante todos los procesos de la organización.

## **Recomendaciones**

Después de haber concluido con este estudio, se detecta la necesidad de realizar otras investigaciones considerando a empresas del sector mueblero de todos los tamaños, así como incluir a otras zonas productoras del Estado de Jalisco. También será conveniente replicar el estudio en otras entidades del país con amplia tradición en la producción de muebles, para posteriormente analizarlos en forma comparativa y poder encontrar fortalezas para ser compartidas con todo el ramo productivo.

## **REFERENCIAS**

- Alavi, M., & Leidner, D. (1998). Review: knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues. *MIS Q.* 25, 107–136 (2001). *Sloan Manage. Rev.* 39(2), 43.
- Allen, R. L., & Espinoza, E. V. (2000). *Fundamentos del comercio detallista: guía de Deloitte Tohmatsu para la administración productiva de tiendas*. Información Científica Internacional SA de CV.

- Alonso, José Antonio. (1992). Ventajas Comerciales y Competitividad: Aspectos conceptuales y empíricos. ICE, *Especialización Comercial y Competitividad*, 2005: 38-76.
- Álvarez, V. (2003). *Del Sector ciencia y Tecnología a la Sociedad del Conocimiento* (38). Fundación Centro Gumilla.
- AMPIMM, Asociación Mexicana de Proveedores de la Industria Maderera y Mueblera, A.C., recuperado de <https://www.ampimm.org/>
- Ansuattigui, R. V., Caulliriaux-Pithon, A. J., & Fernandes, J. L. (2013). Prácticas de gestión del conocimiento en una institución pública de investigación: El caso del Centro Tecnológico del Ejército en Brasil (CTEx). *Información tecnológica*, 24(5), 51-60.
- Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco A.C., (AMPIMM), recuperado de <https://afamjal.com.mx/>
- Barquero Corrales, A. (2005). Administración de recursos humanos. EUNED.
- Becerril, I. (2014), recuperado de <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/la-industria-mueblera-en-mexico-requiere-de-renovacion-a-fondo/>
- Beltrán Nariño, K. A., & Hernández Monroy, L. V. (2018). Análisis de la eficiencia del tráfico y recaudo del transporte pesado en el marco de la competitividad de la infraestructura vial en Colombia (2008-2015).
- Bhagwat, R., & Sharma, M. (2007). Performance measurement of supply chain management: A balanced scorecard approach—ScienceDirect. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0360835207000617>
- Bustelo-Ruesta, C., & García-Morales, E. (2001). Tendencias en la gestión de la información, la documentación y el conocimiento en las organizaciones. *El profesional de la información*.
- Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, (2019), recuperado de <https://canacintra.org.mx/camara/>
- Cárdenas, E. A., & Paz, A. (2009). Propiciar el aprendizaje a partir de la construcción y transformación de modelos empresariales focalizados en la gestión del conocimiento. *Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales*, 2(3), 85-92.
- Cardozo, E., Velásquez de Naime, Y., & Monroy, R. (2012, July). La definición de PYME en América: Una revisión del estado del arte Definition of SMEs in Latin America: A review of the state of the art. In *6th International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management* (1345-1352).
- Cohen, S. (1994); "Speaking Freely", *Foreign Affairs*, 73, (4)
- Davenport, T. H. (2000). Mission critical: realizing the promise of enterprise systems. *Harvard Business Press*
- Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of management review*, 23(4), 660-679.

- Farhadi, A., & Rezaee, M. (2017). The relationship between human resource management and knowledge management with corporate social responsibility. *Journal of Economic & Management Perspectives*, 11(3), 625-636.
- Franch León, Katia, & Guerra Bretaña, C. Rosa Mayelin. (2016). Las normas ISO 9000: una mirada desde la gestión del conocimiento, la información, innovación y el aprendizaje organizacional. *Cofin Habana*, 10(2), 29-54.
- Gómez Mejía, L. R., Balkin, D. B., y Cardy, R. L. (2002). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Pearson/Prentice Hall.
- González-Mohino Sánchez, M. (2016). *La gestión del conocimiento y sus factores organizativos en la empresa Parrós Obras*.
- Grant, R. M. (2002). Contemporary strategy analysis: Concepts. *techniques, applications*, 4.
- Horta, R., & Jung, A. (2002). Competitividad e industria manufacturera. Aportes para un marco de análisis. *Revista electrónica de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Católica*, 1(1), 1-38.
- INEGI, (2015). Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2015. [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enaproce/default\\_t.aspx](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enaproce/default_t.aspx)
- Jaimes, E., & Velázquez, F. (2021). Las tecnologías de la información y comunicación como nuevas tendencias en las pymes venezolanas. *Revista Gerens*, (8).
- Jo Kim, A. (2000). *Community building on the web*. Addison-Wesley Longman.
- Lall, S. (2001). Competitiveness indices and developing countries: an economic evaluation of the global competitiveness report. *World Development*, 29(9), 1501-1525
- Lapiente, C. L. (2006). *Hipertexto: El nuevo concepto de documento en la cultura de la imagen* (Doctoral dissertation, Universidad Complutense de Madrid).
- Lombana, J., Rozas, S. (2009). Marco analítico de la competitividad: Fundamentos para el estudio de la competitividad regional. *Pensamiento y gestión*. 26,1-38.
- Más, J. L. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Gestión en el tercer milenio*, 8(15), 25-36.
- Massey, A. P., Montoya-Weiss, M. M., & Holcom, K. (2001). Re-engineering the customer relationship: leveraging knowledge assets at IBM. *Decision Support Systems*, 32(2), 155-170
- Mazorodze, A. H., & Buckley, S. (2019). Knowledge management in knowledge-intensive organisations: Understanding its benefits, processes, infrastructure and barriers. *South African Journal of Information Management*, 21(1), 1-6.
- Nuchera, A. H. (1999). La gestión de la tecnología como factor estratégico. *Economía industrial*, 330.
- Pabón Zea, D. A. (2019). *Plan estratégico de mejora para la microempresa Ventura*, (Doctoral dissertation, Corporación Universitaria Minuto de Dios).
- Pereira, H. (2011). Implementación de la gestión del conocimiento en la empresa. *Éxito Empresarial*, 135, 1-6.

- Perlbach, I., y González, R. (2002). Cambios estructurales y evolución de la productividad y competitividad laboral en la industria manufacturera, (el caso de la industria en Mendoza). *Asociación Argentina de Economía Pública*, documento 1731.
- Romano, P. (2000). ISO 9000: what is its impact on performance? *Quality Management Journal*, 7(3), 38-56
- Salinero, M. Y. (2006). La formación como fuente de ventaja competitiva. *Análisis de las empresas de Castilla la Mancha*.
- Simanca, M. M., Montoya, L. A., y Bernal, C. A. (2016). Gestión del conocimiento en cadenas productivas: El caso de la cadena láctea en Colombia. *Información tecnológica*, 27(3), 93-106.
- Stefanou, C. J., Sarmaniotis, C., & Stafyla, A. (2003). CRM and customer-centric knowledge management: an empirical research. *Business Process Management Journal*, 9(5), 617-634.
- Ying-Yen, L. (2019). Knowledge management exploring the fundamental theory effect of corporate knowledge management for strengthening marketing strategy applications. *International Journal of Organizational Innovation (Online)*, 12(1), 220-241.
- Zahra, S. A., Neubaum, D. O., & Larrañeta, B. (2007). Knowledge sharing and technological capabilities: The moderating role of family involvement. *Journal of Business research*, 60(10), 1070-1079.
- Zamora Salazar, E. G. (2008). Importancia de la motivación en las empresas.

# **Empresas ante los Objetivos de Desarrollo Sostenible de mayor desafío en México**



Foto de [Joshua Lanzarini](#) en [Unsplash](#)

## **Capítulo 2**

# **Empresas ante los Objetivos de Desarrollo Sostenible de mayor desafío en México**

Luz Yolanda Rivera Álvarez

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

Martín Aubert Hernández Calzada

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

Jessica Mendoza Moheno

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

## INTRODUCCIÓN

Naciones Unidas y la Red de Soluciones de Desarrollo Sostenible (RSDS), reportan que México ocupa la posición número 69 con una puntuación de 70.4, de 166 países evaluados en cuanto al seguimiento de índices de los ODS, ambos informes determinaron que México tiene ODS con prioridades de atención (Sachs et al., 2020; Naciones Unidas México, 2023). La Agenda 2030 no se puede alcanzar sin la participación empresarial, las organizaciones pueden detectar oportunidades al tener la visión de posicionarse como líderes en el desarrollo sostenible utilizando los ODS para cubrir las necesidades de sus grupos de interés y al mismo tiempo generar valor a la marca (Dayan et al., 2019). El Gobierno de México (2017), indica que el cumplimiento de los ODS requiere la participación voluntaria y en conjunto de la sociedad, iniciativa privada, academia y los tres niveles de gobierno, por lo que convoca a las empresas a sumarse a este esfuerzo. El sector empresarial debe sumarse al esfuerzo mundial, debido a que una acción tardía podría generar marginación y desventaja competitiva (Chakravorti, 2015). Por lo anterior, este estudio tiene como propósito identificar las estrategias de responsabilidad social corporativa (RSC), que actualmente reportan las empresas en sus memorias de sostenibilidad y que contribuyen a los ODS prioritarios en México de la Agenda 2030 de Naciones Unidas.

De tal forma, este estudio busca responder las siguientes preguntas de investigación: ¿Cómo las empresas ubicadas en territorio mexicano se cohesionan para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que representan mayor desafío para el país? y ¿qué interconexiones entre ODS prioritarios de atención en México están utilizando actualmente los empresarios con el fin de abordar la Agenda 2030? Para lograr nuestro objetivo, primero se construyó un marco teórico que proporcionó un panorama de la situación actual de los ODS en México con información publicada de organizaciones nacionales e internacionales que evalúan indicadores y avances de los ODS en México y posteriormente se calculó la relación entre los ODS, así como las interconexiones que actualmente las empresas mexicanas reportan en sus memorias de sustentabilidad. El presente trabajo de investigación impacta en el sector empresarial y su compromiso e interés en generar prácticas de responsabilidad social corporativa alineadas a los ODS prioritarios de atención en México.

## DESARROLLO

A lo largo de la historia, las organizaciones han enfrentado demandas impuestas por sus grupos de interés o partes interesadas, con ello se presenta un llamado al comportamiento ético y responsable de las empresas como entes que forman parte de la sociedad, debido a que todas las acciones empresariales de una u otra forma pueden afectar tanto en forma positiva como negativa a los constituyentes del entorno (Freeman, 2010). El concepto de responsabilidad social corporativa (RSC) tiene sus orígenes en el mundo académico, cuando Bowen (1953), se planteó por primera vez el cuestionamiento sobre cuáles eran



las responsabilidades que los empresarios debían o no asumir con la sociedad, señala que las acciones de las grandes empresas provocan un impacto concreto en una cantidad importante de ciudadanos, por tal motivo es necesaria la vinculación de políticas y toma de decisiones de las firmas con base en los objetivos y valores de la sociedad. Se considera a Bowen como el “padre de la responsabilidad social corporativa” por su definición inicial de responsabilidad social (Cantú, 2012).

Este concepto ha evolucionado de tal manera que la RSC es vista como la forma de hacer negocios, que toma en cuenta los efectos económicos, sociales y medioambientales (fórmula conocida como triple balance o triple utilidad) en la gestión empresarial, donde se integra el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente (Correa, 2004). El público objetivo en la implementación de la RSC son los presentes y futuros grupos de interés. La RSC implica que las empresas deben autorregular sus actividades comerciales bajo principios de responsabilidad social, rendir cuentas y ser justos con sus clientes, partes interesadas, medioambiente y el mundo en general (Abdurrahman et al., 2022). Las empresas que aprovechan la oportunidad de adoptar las dimensiones del desarrollo sostenible en sus modelos de negocio, además de generar prácticas de RSC, impulsan ventajas competitivas sustentables, lo cual debe ser visto como una oportunidad para la innovación (Bocken et al., 2014).

La Agenda 2030 es una agenda programática con acciones hacia las esferas de importancia crítica para la humanidad, que busca la prosperidad para todos sin comprometer los recursos para las futuras generaciones, es decir, el desarrollo sostenible a través de la paz y las alianzas. Para lograr este compromiso social, se establecieron 17 objetivos denominados Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que se muestran en la tabla 1. Los ODS están compuestos por 169 metas de carácter universal, que abarcan las tres dimensiones del desarrollo sostenible: social, económico y ambiental.

**Tabla 1**  
**Objetivos de Desarrollo Sostenible**

<b>Objetivo</b>	<b>Descripción del Objetivo</b>
Objetivo 1	Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo.
Objetivo 2	Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.
Objetivo 3	Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades.
Objetivo 4	Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos.
Objetivo 5	Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas.

Objetivo 6	Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos.
Objetivo 7	Garantizar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos.
Objetivo 8	Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.
Objetivo 9	Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.
Objetivo 10	Reducir la desigualdad en los países y entre ellos.
Objetivo 11	Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.
Objetivo 12	Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.
Objetivo 13	Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.
Objetivo 14	Conservar y utilizar sosteniblemente los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.
Objetivo 15	Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad.
Objetivo 16	Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas.
Objetivo 17	Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible.

**Fuente.** Elaboración propia con base en Gobierno de México, 2017.

Generar estrategias de RSC alineadas a los ODS resulta una tarea compleja de evaluar, aunque existen diversos estándares internacionales como normas GRI (*Global Reporting Initiative*) o ISO 26000 que procuran proporcionar una guía de solución a las empresas interesadas en reportar sus aportaciones a las necesidades universales, cada empresa genera memorias de sustentabilidad según sus propósitos, valores y principios y objetivos de comunicación ante sus grupos de interés (Lu et al., 2021).

Para Cabrera-Rubio y Salazar-Cantú (2022), las empresas ubicadas en territorio mexicano tradicionalmente han enfocado sus RSC en asuntos de atención prioritaria como la pobreza, el hambre, la educación y el trabajo, que son temas abordados también por los ODS. En la evaluación presentada por la RSDS, México enfrenta un gran reto en los objetivos: ODS 2, ODS 6, ODS 8, ODS 9, ODS 10, ODS 13 y ODS 16; y se ha estancado

en el avance de los indicadores ODS 8, ODS 9, ODS 10, ODS 16 y ODS 17 (Sachs et al, 2020 p. 326); tal como lo muestra la tabla 2.

**Tabla 2**  
**ODS de atención prioritaria para México por evaluación y tendencia**

	Fin de la pobreza	Hambre cero, seguridad alimentaria, mejora de nutrición, agricultura	Salud y bienestar	Educación inclusiva y equitativa de calidad	Igualdad de género	Agua limpia y saneamiento	Energía asequible y no contaminante	Trabajo decente y crecimiento económico	Industria, innovación e infraestructura	Reducción de las desigualdades	Ciudades y comunidades sostenibles	Producción y consumo responsable	Acción por el clima	Vida submarina	Vida de Ecosistemas terrestres	Paz, justicia e instituciones sólidas	Alianzas para lograr los objetivos
	ODS 1	ODS 2	ODS 3	ODS 4	ODS 5	ODS 6	ODS 7	ODS 8	ODS 9	ODS 10	ODS 11	ODS 12	ODS 13	ODS 14	ODS 15	ODS 16	ODS 17
<b>E</b>	**	***	**	**	**	***	**	***	***	***	**	**	***	*	**	***	**
<b>T</b>	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	>	>	>	^	o	↗	↗	>	>	>

Notas. E: Evaluación; \*\*\*: Gran reto; \*\*: desafío significativo; \*los desafíos permanecen. T: Tendencia; ↗ : mejorando moderadamente; > : estancándose; ^ En camino o manteniendo el logro de los ODS; o: información no disponible.

Fuente: Elaboración propia con base en Sachs et al., 2020, p.326.

La evaluación que presenta tanto la RSDS como Naciones Unidas, indican que los objetivos de atención prioritarios para México son ODS 8, ODS 9, ODS10 y ODS 16 es decir, por evaluación y tendencia, para cumplir con los ODS que representan un gran desafío y en donde se presenta un estancamiento, México debe impulsar encaminarse y priorizar las acciones hacia el trabajo decente y crecimiento económico; la industria inclusiva, innovación e infraestructura resiliente; la reducción de las desigualdades y la paz, justicia e instituciones sólidas. Por lo tanto, las estrategias y acciones sostenibles que reporta el sector empresarial en México con impacto en cualquiera de estos objetivos prioritarios que representan un gran reto, deben ser analizados a profundidad para generar conciencia y conocimiento de la forma en la que las empresas abordan las problemáticas específicas en atención a sus grupos de interés.

## MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación utilizó la metodología de análisis exploratorio de datos cualitativos de los reportes de sostenibilidad y un análisis de redes para encontrar el relacionamiento entre ODS. La imagen de red o grafo se refiere a todas las diversas vinculaciones que se dan entre actores o entidades o inclusive conceptos que se emplean para establecer relaciones (González, 2019). De la misma manera, la evaluación de documentos como método de investigación cualitativa, requiere que los datos se analicen

e interpreten con el fin de obtener un significado y con ello generar conocimiento empírico (Bowen, 2009). La triangulación de información, se implementó con informes de sostenibilidad; informes de organizaciones que promueven el cumplimiento de la Agenda 2030; páginas oficiales de empresas y de gobierno; así como consulta con expertos investigadores que han publicado sobre el tema de RSC. Las empresas seleccionadas para la muestra cumplieron con tres criterios: 1) fueron reportadas en el Informe 2021 de la Red Mexicana del Pacto Mundial, como ejemplos destacados en el cumplimiento de los ODS (La Red Mexicana del Pacto Mundial, 2021); 2) son empresas ubicadas en México; 3) las empresas que a través de las memorias de sustentabilidad o en su página web oficial, comunicaron su cohesión con los ODS durante el periodo 2020 o 2021. Para cumplir el propósito de la investigación, primero se detectó en cada una de las cuatro empresas seleccionadas la alineación de las estrategias a los ODS prioritarios para México, posteriormente se construyó una matriz de evaluación de empresas en el cumplimiento de los 17 ODS; y por último se desarrolló el cálculo para determinar las co-ocurrencias entre ODS y así, obtener una matriz de adyacencias entre nodos, con el fin de visualizar la interconexión entre objetivos que las empresas reportaron en los periodos 2020 o 2021. Para ingresar los datos en RStudio, se generó una matriz binaria de ODS de los cuatro análisis de Multiceras, Grupo GR, Asea y GNP, donde cada icono de acierto (✓) se cambió por el número uno y el espacio en blanco se representó con cero. Posteriormente se programó en EconGeo de Rstudio con el fin de obtener la Matriz de Adyacencias por co-ocurrencias de las cuatro evaluaciones con el fin de calcular las interconexiones entre ODS.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **Evaluación de contenido en memorias de sostenibilidad y páginas institucionales. Multiceras.**

#### **Programa Calendilla.**

Multiceras Group, es una empresa líder en la exportación de cera de Candelilla, con ubicación física en Monterrey, Nuevo León, la empresa ofrece soluciones para la industria cosmética, farmacéutica y alimentaria; así como también soluciones industriales en la elaboración y recubrimiento de papel, madera, yeso y concreto (Multiceras, 2022). En su Informe de Sostenibilidad 2020, reporta tres objetivos estratégicos de sostenibilidad que son:

- 1) incorporar la innovación e iniciativas de valor compartido en toda la cadena
- 2) procurar el uso frecuente de los recursos y la promoción de la economía circular para disminuir los impactos del medio ambiente;
- 3) promover el bienestar a través de oportunidades y empleos.

Estas acciones y de forma general se cohesionan con 8 ODS: ODS 1 Fin de la pobreza, ODS 4 Educación de calidad, ODS 6 Agua limpia y saneamiento, ODS 7 Energía asequible y no contaminante, ODS 8 Trabajo decente y crecimiento económico, ODS 9 Industria, innovación e infraestructura, ODS 12 Producción y consumo responsable y

ODS15 Vida de ecosistemas terrestres (Multiceras Group, 2020, p. 9). Por lo tanto, se visualiza que al fomentar el trabajo decente y crecimiento económico se promueve el bienestar de los colaboradores; que se procura el uso de los recursos e impactos del medio ambiente con incidencia en el ODS 15; y se incorpora la innovación con iniciativas en la cadena de valor con impacto en el ODS 9.

**Grupo GR.** Programa “Agro for People”.

Grupo GR con oficina matriz en Torreón, Coahuila, es una corporación dedicada a la producción, empaque, transporte y comercialización de tomate, pepino, chile jalapeño, papa, cebolla y nuez; tiene centros de distribución en mercados de abastos mexicanos y tiene presencia en McAllen y Nogales (Grupo GR, 2015). Aunque grupo GR no muestra un informe de sustentabilidad, la empresa comunica a través de su página web su compromiso con la Agenda 2030 a través de su cohesión con los siguientes ODS: ODS 8 Trabajo Decente y Crecimiento Económico; ODS 4 Educación de calidad; ODS 1 Fin de la pobreza; ODS 2 Hambre Cero; ODS 11 Ciudades y comunidades sostenibles; ODS 17 Alianzas para lograr los objetivos y ODS 15 Vida de ecosistemas terrestres.

La instrumentación de estrategias alineadas a los ODS prioritarios se presenta en la tabla 3:

**Tabla 3**  
**Identificación de ODS prioritarios de Grupo GR**

<b>ODS de atención prioritaria para México</b>	<b>Estrategia alineada de Grupo GR</b>
ODS 8 Trabajo decente y crecimiento económico.	Brindan atención médica, estancia digna, alimentación de acuerdo con sus actividades, capacitación, transporte y prestaciones superiores a la ley a sus colaboradores
ODS 15 Vida de ecosistemas terrestres.	Tienen el propósito de crear un impacto positivo en la sociedad, a través de mitigar el impacto ambiental producto de sus propias actividades. La reducción de insumos y la inversión en innovación con el uso de tecnologías amigables con el medioambiente permitirá alcanzar sus metas.

Fuente: Elaboración propia con base en Grupo GR, 2015.

Como se aprecia en la tabla 3, Multiceras reporta su contribución al ODS 8 al generar estrategias sostenibles para sus colaboradores, a través de generar espacios de trabajo dignos. Así como también su aportación al ODS 15 lo enfoca en mitigar el impacto de sus actividades empresariales con los recursos naturales del medio ambiente.

**Aalsea.** Modelo Ambiental, Social y de Gobierno Corporativo.

Aalsea es una empresa operadora de restaurantes segmentados en: comida rápida, cafeterías, comida casual, restaurante familiar y comida casual rápida con marcas como Starbucks, Dominos Pizza, Burger King, Chillis, Italiannis, Vips, entre otras; tienen el propósito: “entregar felicidad” y “experiencias llenas de sabor” (Aalsea, 2021, Pág. 12) .

Actualmente tienen presencia a través de 4,262 unidades de negocio en México, España, Argentina, Colombia, Chile, Francia, Portugal, Bélgica, Holanda, Luxemburgo y Uruguay.

Sus iniciativas sociales se enfocan en combatir la pobreza alimentaria; generar oportunidades de educación y empleo; y promover el desarrollo comunitario. Para su alineación con los ODS, presentan un modelo donde centralmente ubican su Gobierno Corporativo y tres objetivos específicos:

- 1) Crecimiento. Pretende crear un modelo de negocios que genere valor con un enfoque en preferencias y necesidades de los clientes, promueve la transparencia de los productos a través de prácticas responsables de etiquetado y publicidad dentro y fuera de los restaurantes. Esta esfera de crecimiento aporta a los ODS 3 Salud y Bienestar, ODS 12 Producción y consumo responsable y ODS 17 Alianzas para lograr los objetivos.
- 2) Desarrollo. Busca sumar esfuerzos para generar bienestar, enfocado en sus colaboradores y la comunidad, donde se propicia el desarrollo integral de los colaboradores con garantía de entorno laboral justo, incluyente, diverso, digno y seguro para que armonicen su vida personal y profesional; así como también procura la seguridad alimentaria de comunidades vulnerables. La esfera de desarrollo se alinea a los ODS 2 Hambre cero, ODS 10 Reducción de las desigualdades; ODS 8 Trabajo decente y crecimiento económico, ODS 5 Igualdad de género y ODS 17 Alianzas para lograr los objetivos.
- 3) Balance. Que busca replantear la forma de convivir con el planeta, donde promueve el cuidado del medio ambiente por el uso eficiente de recursos como energía, agua, insumos y residuos. La alineación del Balance con los ODS es: ODS 7 Energía Asequible y no contaminante, ODS 13 Acción por el clima, ODS 9 Industria, innovación e infraestructura y ODS 17 Alianzas para lograr los objetivos.

La Tabla 4 presenta a detalle la alineación de las estrategias que presenta Alsea ante los ODS prioritarios de atención para México.

<b>Tabla 4</b>	
<b>Identificación de ODS prioritarios de Alsea</b>	
<b>ODS de atención prioritaria para México</b>	<b>Estrategia alineada de Alsea</b>
ODS 8 Trabajo decente y crecimiento económico.	Desarrollo
ODS 9 Industria, innovación e infraestructura	Balance
ODS 10 Reducción de las desigualdades	Desarrollo

Fuente: elaboración propia con base en Alsea, 2021.

Como se aprecia en la tabla 4, Alsea alinea sus estrategias sostenibles dirigidas a sus colaboradores y comunidad al ODS 8 con el fin de propiciar entornos laborales justos,

incluyentes y dignos que tienen que ver también con el ODS 10 de reducción de desigualdades. Sus aportaciones hacia el ODS 9 Industria, innovación e infraestructura tienen que ver con el balance que pretende generar hacia su forma de respetar el uso eficiente de recursos naturales.

**Grupo Nacional Provincial S.A.B.** Línea de atención y resolución de denuncias internas y externas.

Grupo Nacional Provincial GNP, es una empresa aseguradora 100% mexicana, con más de 115 años de experiencia en el sector asegurador, la corporación forma parte del conglomerado empresarial Grupo Bal, que agrupa instituciones como Grupo Peñoles, Palacio de Hierro, Profuturo, Médica Móvil, Valores Mexicanos, Casa de Bolsa, Arrendadora Valmex, y otra más (Grupo Nacional Provincial S.A.B., 2020). En el Informe Integrado GNP (2021), reporta que se ha sumado al llamado universal del espíritu de colaboración con los ODS, de tal forma que su propósito se apalanca principalmente con el ODS 3 Salud y Bienestar debido a que se fundamenta en sus acciones tanto empresariales como de beneficio social ya que se alinea a su filosofía: “Vivir es increíble”. En su Informe, la empresa no muestra específicamente la alineación de sus programas con algún ODS en específico, lo que hace es informar su compromiso con los ODS inmersos en el total de sus acciones sustentables (Grupo Nacional Provincial S.A.B., 2021, p.32).

Su compromiso con la línea de atención y resolución de denuncias internas y externas establece un diálogo constante y abierto con sus grupos de interés, tanto internos, como externos, como un atributo importante de Responsabilidad Social y Sostenibilidad. Esta línea se utiliza como medio para denunciar conductas no éticas de manera confidencial (soborno, lavado de dinero, acoso, violencia laboral, etc), lo que representa una alineación al ODS 16 prioritario para México (Red Mexicana del Pacto Mundial, 202, p.78).

Para identificar la ejecución de programas y estrategias de sostenibilidad de empresas mexicanas con adhesión a los ODS durante el periodo 2020 y 2021, se construyó una matriz de evaluación denominada *Matriz de evaluación de empresas en cumplimiento con los 17 ODS* como lo muestra la tabla 5.

**Tabla 5**  
**Matriz de evaluación de empresas en cumplimiento con los 17 ODS**

	Fin de la pobreza	Hambre cero, seguridad alimentaria, mejora de nutrición, agricultura sostenible	Salud y bienestar	Educación inclusiva y equitativa de calidad	Igualdad de género	Agua limpia y saneamiento	Energía asequible y no contaminante	Trabajo decente y crecimiento económico	Industria, innovación e infraestructura	Reducción de las desigualdades	Ciudades y comunidades sostenibles	Producción y consumo responsable	Acción por el clima	Vida submarina	Vida de Ecosistemas terrestres	Paz, justicia e instituciones sólidas	Alianzas para lograr los objetivos
	ODS 1	ODS 2	ODS 3	ODS 4	ODS 5	ODS 6	ODS 7	ODS 8	ODS 9	ODS 10	ODS 11	ODS 12	ODS 13	ODS 14	ODS 15	ODS 16	ODS 17
Multiceras	✓			✓		✓	✓	✓	✓			✓			✓		
Grupo GR	✓	✓		✓				✓			✓				✓		✓
Alsea		✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓				✓
Grupo Nacional Provincial				✓												✓ *	

**Nota:** \* ODS no reportado por la empresa, es detectado por la Red Mexicana del Pacto Mundial, 202 p.78. Los ODS de atención prioritaria para México se marcan en negrita que son ODS 8, ODS 9, ODS 10 y ODS 16.

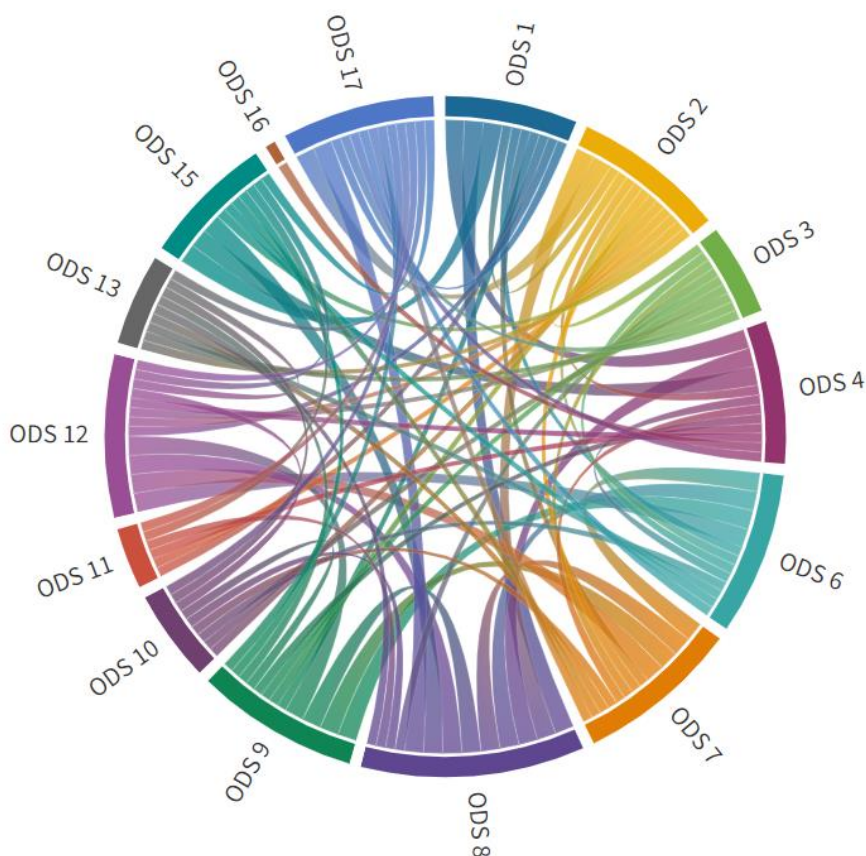
Fuente: elaboración propia con base en información presentada por las empresas.

### Interconexiones entre ODS prioritarios y no prioritarios

A partir de la *Matriz de evaluación de empresas en cumplimiento con los 17 ODS*, se desarrolló el cálculo para determinar las co-ocurrencias entre ODS, en la figura 1 se puede apreciar la interconexión entre ODS presentados por las empresas.



**Figura 1**  
Interconexión entre ODS



Fuente: elaboración propia.

En la figura 1, se pueden apreciar las interconexiones entre la alineación de estrategias sostenibles a los ODS en los cuatro casos analizados; este relacionamiento se asocia con la intersección de las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económico, social y medioambiental en la implementación de estrategias con fines de prosperidad hacia la empresa y grupos de interés (Bórquez y Boris, 2017). Sin importar si son prioritarios o no, los directivos de las empresas emplean combinaciones de alineación con los ODS según su propósito, objetivos de desarrollo sostenible y sector al que pertenecen. Sin embargo, la interconexión más fuerte de objetivos de atención prioritaria para México se presenta en el ODS 8 con 13 interconexiones, seguido del ODS 9 con 12 enlaces con otros objetivos, el ODS 10 con 8 relacionamientos y por último el ODS 16 con una sola relación. Se interpreta que los empresarios dan preferencia a promover el trabajo decente y crecimiento económico; seguido de a construir infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación; posteriormente a la reducción de la desigualdad y por último a promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible y construir instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas. Este análisis puede verificar la relevancia del estudio de la sostenibilidad de empresas que reflejan su interés por aportar a los problemas de las tres esferas del desarrollo sostenible: económico, social y medioambiental (Zarefar et al, 2022).

## CONCLUSIONES

Durante el desarrollo de la investigación primero se identificó la posición de México en cuanto a reportes de avances de indicadores ODS, en donde Naciones Unidas identifica que existen ODS prioritarios de atención en México (ODS 8, ODS 9, ODS 10 y ODS 16), debido a que el reporte de avance en cuanto a indicadores se encuentra estancado (Sachs et al, 2020, p.326). En segunda posición se presentó una evaluación a través de los reportes de sostenibilidad de cuatro empresas ubicadas en territorio mexicano que contribuyen a los ODS tanto prioritarios como no prioritarios, en donde las empresas muestran que su adhesión al ODS 8 se enfoca en la atención prioritaria de sus colaboradores y a la sociedad en general y en donde se presenta evidencia de interconexión con el ODS 10 reducción de las desigualdades; mientras que el ODS 9 se direcciona en cubrir las necesidades en cuanto al uso eficiente de recursos naturales y del medioambiente. Por último, el ODS 16 se encuentra relacionado con estrategias dirigidas a líneas directas de comunicación con clientes y personal en donde a través de denuncias se incrementa la transparencia y el bien actuar ético de la organización. En tercer lugar, se presenta evidencia empírica de la interconexión entre ODS para la toma de decisiones, donde el ODS prioritario de atención con mayor interconexión fue el ODS 8 debido a que en 3 de los 4 casos analizados fue considerado.

Un hallazgo importante que se detectó durante la elaboración del estudio fue la discrepancia entre lo que los empresarios mexicanos ejecutan y reportan. Se encontró que en algunos casos las empresas reportan su cohesión con algunos ODS, pero el impacto de su programa en la ejecución de sostenibilidad también involucra a otros ODS que no son identificados o reportados y por lo tanto se omite información relevante en sus reportes de sustentabilidad. Esto se presentó en el análisis documental de Multiceras y GNP, quienes demuestran alianzas estratégicas para llevar a cabo sus programas de sustentabilidad, pero en ninguno de estos dos casos se reportó el impacto en el ODS 17 Fortalecer alianzas para lograr los objetivos, este descubrimiento difiere con lo expuesto por Chakravorti (2015), que indica que las alianzas estratégicas pueden generar valor a la marca y un sentido de colaboración para un fin social, económico o medioambiental de gran impacto.

La omisión de no reportar, pero sí ejecutar un ODS podría generar desventajas competitivas correspondientes con impacto en la RSC de las empresas. Si se tomara en cuenta únicamente el impacto emocional que una acción de sostenibilidad genera para un sector vulnerable, en donde se fomenta el bienestar (salud, buena alimentación,) o la seguridad (paz, anticorrupción, cero violencia, etc.), el sentimiento sería inconmensurable, sin embargo, la acción de sostenibilidad de una empresa al ser parte de una estrategia corporativa y estar alineada a objetivos mundiales de sostenibilidad, se vuelve necesaria e imprescindible su consideración e identificación para generar la medición del impacto de esa actividad, tanto para el emisor como para el receptor (integrante del grupo de interés). Para Bocken et al. (2014) aprovechar la oportunidad de incluir prácticas de RSC promueve ventajas competitivas sustentables, de ahí la

relevancia en desarrollar un análisis que identifique el impacto en la ejecución de cada estrategia o programa de sustentabilidad corporativa con respecto a los ODS, con el fin de no omitir información de gran valor social, ambiental y económica. Se detectó que en la actualidad las empresas miembros de la Red Mexicana de Pacto Mundial generan modelos en temas de materialidad que les permite un mayor entendimiento y establecimiento de metas claras en materia de sostenibilidad. Futuras investigaciones podrían dirigir estudios sobre la efectividad y evolución de modelos de sostenibilidad presentados por las empresas.

## REFERENCIAS

- Abdurrahman, A. P., Mohamad, S., Sibghatullah, A., Keong, O. C., Hieu, V. M., & Mutira, P. (2022). The Role of Corporate Social and Environmental Responsibilities in addressing Sustainable Development Goals: Evidence from Malaysian Manufacturing Firms. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 12(3), 247–256. <https://ideas.repec.org/a/eco/journ2/2022-03-26.html>
- Alsa. (2021). *Informe Anual 2021 Alsea* [Informe Institucional]. [https://www.alsea.net/uploads/es/documents/annual\\_reports/alsea-ia-2021.pdf](https://www.alsea.net/uploads/es/documents/annual_reports/alsea-ia-2021.pdf)
- Bocken, N. M. P., Short, S. W., Rana, P., & Evans, S. (2014). A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of Cleaner Production*, 65, 42–56. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.039>
- Bórquez, B., & Boris, L. (2017). La dimensión bioética de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). *Revista de Bioética y Derecho*, 41, 121–139. <https://www.redalyc.org/journal/783/78354511009/html/#t1>
- Bowen, G. A. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. University of Iowa Press.
- Cabrera-Rubio, A., & Salazar-Cantú, J. (2022). Corporate Social Responsibility of Foreign MNCs in Mexico During the COVID-19 Crisis. *In Business in the 21st Century*. Emerald Publishing Limited.
- Cantú, J. de J. (2012). *La responsabilidad social corporativa: Teoría y evidencia para México*. McGraw-Hill Interamericana.
- Chakravorti, B. (2015). What Businesses Need to Know About Sustainable Development Goals. *Harvard Business Review Digital Articles*, 2–5.

<https://hbr.org/2015/11/what-businesses-need-to-know-about-sustainable-development-goals>

Correa, M. E. (2004). *Responsabilidad social corporativa en América Latina: Una visión empresarial*. Naciones Unidas, CEPAL, División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos.

Dayan, M., Ng, P. Y., & Ndubisi, N. O. (2019). Mindfulness, socioemotional wealth, and environmental strategy of family businesses. *Business Strategy and the Environment*, 28(3), 466–481. <https://doi.org/10.1002/bse.2222>

Freeman, R. E. (2010). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press.

Gobierno de México. (2017). Objetivos de Desarrollo Sostenible [Página Institucional]. *Agenda 2030*. <https://www.gob.mx/agenda2030/articulos/1-fin-de-la-pobreza>

González, J. (2019). *Análisis de Redes Sociales (ARS): Estado del arte del caso mexicano*. 28(3), 5–24. <https://www.redalyc.org/journal/122/12264369001/12264369001.pdf>

Grupo GR. (2015). Agro for people [Página Corporativa]. *Grupo GR*. <https://www.grupogr.com.mx/Responsabilidad-Social>

Grupo Nacional Provincial S.A.B. (2020). *Informe Integrado GNP 2020* [Página Corporativa]. <https://www.gnp.com.mx/responsabilidad-social/informe-de-responsabilidad-social-empresarial>

Grupo Nacional Provincial S.A.B. (2021). *Informe Integrado 2021* (pp. 1–182) [Informe Institucional]. Grupo Nacional Provincial S.A.B. <https://www.gnp.com.mx/content/dam/pp/mx/es/footer/blue-navigation/responsabilidad-social/informe-de-responsabilidad-social/informe-de-rse/GNP->

La Red Mexicana del Pacto Mundial. (2021). *Las empresas mexicanas por la Agenda 2030 en la Década de Acción* (pp. 1–89) [Informe Institucional]. La Red Mexicana del Pacto Mundial. <https://www.pactomundial.org.mx/las-empresas-mexicanas-por-la-agenda-2030-en-la-decada-de-accion/#:~:text=D%C3%A9cada%20de%20Acci%C3%B3n-,Las%20empresas%20mexicanas%20por%20la%20Agenda%202030%20en%20la%20D%C3%A9cada,de%20objetivos%20y%20metas%20comunes.>

Lu, J., Liang, M., Zhang, C., Rong, D., Guan, H., Mazeikaite, K., & Streimikis, J. (2021). Assessment of corporate social responsibility by addressing sustainable

development goals. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(2), 686–703. <https://doi.org/10.1002/csr.2081>

Multiceras. (2022). SOSTENIBILIDAD [Página Corporativa]. *SOSTENIBILIDAD*. <https://multiceras.com/sostenibilidad/>

Multiceras Group. (2020). *Informe de Sostenibilidad* (pp. 1–44) [Informe de Sostenibilidad]. Multiceras Group. <https://simplebooklet.com/informedesostenibilidad#page=1>

Naciones Unidas México. (2023). *México cumple con 70.4 en los ODS / Naciones Unidas en México* [Página Institucional]. Naciones Unidas México. <https://mexico.un.org/es/155256-mexico-cumple-con-704-en-los-ods>, <https://mexico.un.org/es/155256-mexico-cumple-con-704-en-los-ods>

Sachs, J., Schmidt-Traub, G., Kroll, C., Lafortune, G., Fuller, G., & Woelm, F. (2020). *The Sustainable Development Goals and COVID-19. Sustainable Development Report 2020*. (pp. 1–520). Cambridge University Press. [https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2020/2020\\_sustainable\\_development\\_report.pdf](https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2020/2020_sustainable_development_report.pdf)

Zarefar, A., Agustia, D., & 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), Art. 19. <https://doi.org/10.3390/su141912022>

# **Del TLCAN al T- MEC: implicaciones para el sector frutícola orgánico en Michoacán**



Foto de [Neha Deshmukh](#) en [Unsplash](#)

## **Capítulo 3**

# **Del TLCAN al T- MEC: implicaciones para el sector frutícola orgánico en Michoacán**

Priscila Ortega Gómez

Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, México

Zoe T. Infante Jiménez

Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, México

Carlos Francisco Ortiz Paniagua

Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, México

## INTRODUCCIÓN

La renegociación del TLCAN, propuesta por el entonces presidente de los Estados Unidos de América, Donald Trump, dio como resultado la firma del Tratado de Libre Comercio México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC), el 30 de noviembre del 2018 y entró en vigor el 1 de julio de 2020. En este nuevo acuerdo, se efectuaron diversas modificaciones y se incluyeron temas de relevancia tales como laboral, medio ambiente, comercio inclusivo (comprendido por PyMEs y competitividad) y empresas propiedad del Estado y monopolios designados (EPEs), (Gobierno de México, 2022). Es así que estos temas deben ser abordados por sus partes, de tal manera que los bienes que se comercializan entre estos garanticen y comprueben que se están llevando a cabo acciones que favorezcan a estos rubros. En el caso del comercio agrícola, se requiere evidencia de acciones potenciales para avanzar en cuestiones comerciales y ambientales en la región, lo que implicaría no solo modificaciones en los requisitos para el comercio, sino incluso desde la producción.

Por el volumen de comercio, para México el T-MEC representa el tratado más importante, dado que exporta casi el 85% del total a Estados Unidos y Canadá. Las exportaciones agropecuarias de México representan el 4% respecto al total, por su parte, las exportaciones agroindustriales representan el 9% (*Banco de México, 2023*).

El comercio internacional es necesario para contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas y reducir la pobreza, impulsar el crecimiento económico, a alcanzar el desarrollo de las naciones, garantizar el abasto de bienes y alimentos e incrementar la competitividad, no obstante, es uno de los factores que ha aportado a las grandes consecuencias ambientales con diversos efectos tales como el cambio climático (Alvarado et al., 2022); (Organización Mundial del Comercio, 2018).

Actualmente, el cambio climático y el calentamiento global son problemas muy graves que los seres humanos están experimentando, (Can et al., 2021). Cada vez se detectan más enormes transformaciones en el planeta que afectan a diversos aspectos. En el ámbito de la producción de alimentos, los diversos cambios meteorológicos, el calentamiento global inducidos por el ser humano han gestado no solo pérdidas económicas, sino amenaza a la producción y con esto a la seguridad alimentaria. El actual modelo de producción inducido desde hace más de un siglo y medio mediante la industrialización, la deforestación y la agricultura a gran escala, las cantidades de gases de efecto invernadero se han incrementado a niveles nunca antes visto en tres millones de años (Naciones Unidas, 2023)

Considerando que se prevé que la población llegue a casi 10,000 millones de personas para el año 2050, representa todo un reto para el sector agrícola la producción de alimentos desde una perspectiva sostenible y eficiente (Ortiz et al., 2021). El comercio de productos



ecológicos puede desempeñar un papel fundamental para hacer frente a la creciente degradación ecológica (Can et al., 2021).

Dentro de las prácticas ecológicas, la agricultura orgánica es uno de los sistemas alternativos que se han venido implementando para generar cambios al actual sistema alimentario mundial, ya que diversas investigaciones ha probado que puede contribuir a la resolución de los problemas principalmente ambientales y la creciente demanda de alimentos, dado que en la agricultura orgánica la producción de alimentos genera un daño mínimo para los ecosistemas y genera beneficios sociales, ambientales y económicos (Seufert et al., 2012).

Actualmente existe una mayor concientización por el cuidado del medio ambiente y mayor tendencia por el consumo de alimentos orgánicos, ya que consumir alimentos sin químicos representa mejores condiciones de salud para la población. Los países de mayor consumo per cápita de alimentos orgánicos son: Suiza con 418 €, Dinamarca con 384 € y Luxemburgo con 285 €. (Willer et al., 2022).

Si se reducen los obstáculos al comercio se mejorará el acceso de los gobiernos, las empresas y los consumidores a un mercado mundial más amplio y competitivo de bienes y servicios ambientales de alta calidad y bajo costo. El hecho de tener que pagar menos por las mejores tecnologías ecológicas disponibles puede alentar a los gobiernos, las empresas y los particulares a evitar tecnologías obsoletas, obteniendo así mayores beneficios medioambientales por cada dólar invertido en reducir la contaminación o aumentar la eficiencia de los recursos y la energía (Organización Mundial del Comercio, 2018).

Con los beneficios demostrados del comercio internacional, la OMC desde su creación ha venido impulsando a las naciones para incrementar el comercio; el número y el alcance de los Acuerdos Comerciales Regionales (ACR) han aumentado a lo largo de los años, y se ha registrado un aumento considerable de grandes acuerdos plurilaterales, ya que representan un factor clave para las relaciones comerciales internacionales y facilitación del comercio internacional. Hasta el 24 de enero de 2023, la OMC registra 355 ACR en vigor, de los cuales, las regiones con mayor número de notificaciones son Europa con 159, 101 en Asia del Este, 70 en América del Sur, 50 en América del Norte (WTO, 2023).

Derivado de la importancia que el comercio internacional y principalmente el comercio agrícola en el T-MEC representa para México, así como las recientes acciones que se han implementado a nivel internacional para contribuir a la mitigación de los efectos medio ambientales, es que el objetivo de la presente investigación es identificar y analizar los aspectos considerados en el Tratado de Libre Comercio entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) relacionados con la sostenibilidad y la agricultura orgánica, así como los efectos que hasta ahora se han generado sobre estos en el estado Michoacán.

## DESARROLLO

### Comercio internacional y desarrollo sostenible: Aspectos teórico-conceptuales

No existe un acuerdo respecto a la relación que guarda el comercio internacional y el desarrollo sostenible: La OMC (n.d.) señala que el comercio internacional es un componente clave del desarrollo sostenible, ya que ayuda a conseguir una distribución más eficaz de los escasos recursos y facilita que los países accedan a bienes, servicios y tecnologías ambientales a precios más bajos, aumenta el tamaño de los mercados para los productores y proveedores y beneficia las redes de producción relacionadas con bienes verdes; en la misma lógica, MacDonald et al., (2015), señala que comercio agrícola desempeña un papel importante en la seguridad alimentaria mundial y la sostenibilidad de los recursos, (MacDonald et al., 2015), mientras tanto, Lun, et al., (2021) y Sun et al., (2018), argumentan que el comercio agrícola global intensivo ha aumentado, provocando efectos negativos sobre los recursos naturales e impactos ambientales (Lun et al., 2021) principalmente el comercio internacional de los países exportadores, ocasionando contaminación ambiental generada por la producción de alimentos (Sun et al., 2018). Mediante el comercio se puede vincular la producción y el consumo sostenibles. Los intercambios de bienes y servicios entre los países no están al margen del equilibrio entre lo económico, lo social y lo ambiental, tienen el potencial de mitigar aspectos menos sostenibles e impulsar aquellos que fortalecen dicha sostenibilidad, (Frohmann et al., 2021).

Recientemente se han venido implementado estrategias para contribuir a la mitigación de los daños al medio ambiente, como la incorporación de las nuevas tecnologías para resolver diferentes problemas de logística en el comercio exterior, tal es el caso de las estrategias de transporte como la Logística Electrónica o E-logistic, (Alvarado et al., 2022), toda vez que el comercio de productos básicos ha ido aumentando para ayudar satisfacer la demanda creciente y estos cambios han afectado el sistema agrícola y los ecosistemas, (Bennett et al., 2021), así mismo, se ha propuesto el comercio justo que busca un desarrollo más inclusivo, justo y sostenible, mediante el fomento de patrones productivos y de consumos alternativos y solidarios, (Coscione & Mulder, 2017).

Actualmente, diversos esfuerzos se han venido gestionando de parte de organismos internacionales, así como asociaciones civiles y los gobiernos de los países que conforman la ONU para proponer cambios al modo de producción convencional, a fin de mitigar los efectos al medio ambiente, el ecosistema, los recursos naturales y el daño a los seres vivos.

El Acuerdo de París alcanzado el diciembre de 2012, constituido como el mayor logro de la comunidad internacional en la defensa de la lucha contra el cambio climático, dimensiona la crisis del cambio climático como un problema mundial que debe ser enfrentado de manera conjunta por todos los actores nacionales e internacionales, públicos y privados

para mitigar el deterioro del medio ambiente como resultado de las emisiones de gases de efecto invernadero, (Ramírez & Bañuelos, 2022)

Una de las propuestas más recientes, (septiembre de 2015) de la Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), es la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y 169 metas, que abarca las esferas económica, social y ambiental. Dentro del objetivo 17, del cual la Organización Mundial del Comercio (OMC) se encarga de fomentar, tiene las siguientes metas; (Organización de Naciones Unidas, 2022); (Organización Mundial del Comercio, 2018).

- 17.10 Fortalecer los medios de implementación y Revitalizar la Alianza mundial para el Desarrollo Sostenible, se enfoca en solicitar a los países el promover un sistema de comercio multilateral universal, basado en normas, abierto, no discriminatorio y equitativo en el marco de la OMC, incluso mediante la conclusión de las negociaciones en el marco del Programa de Doha para el Desarrollo.
- 17.11. Exhortar a los países a aumentar significativamente las exportaciones de los países principalmente en desarrollo o menos adelantados. El sistema multilateral de comercio basado en los acuerdos y tratados multilaterales y bilaterales ha favorecido a avanzar en esta meta.
- 17.12. Se insta a los países a lograr la consecución del acceso a los mercados libre de derechos y contingentes de manera duradera para los países menos adelantados, incluso, asegurando que las normas de origen preferenciales aplicables a las importaciones de los países menos adelantados sean transparentes y simples para contribuir a facilitar el acceso a los mercados.

En la literatura económica no existen resultados lo suficientemente generales con respecto a las ganancias de la formación de áreas de libre comercio. El problema es que los países pueden fijar distintos aranceles frente al exterior y ello, en conjunto con las reglas de origen, puede llevar a la existencia de precios distintos para los mismos productos dentro del área de libre comercio (Sempere, 2022), es así que desde hace mucho tiempo existen las negociaciones comerciales agrícolas a nivel global (Schmitz & Schmitz, 2014) es así que resulta necesario combinar la política agrícola con el sector del comercio internacional para que los instrumentos de política agrícola se consideren junto con las barreras al comercio, como los aranceles (Schmitz & Schmitz, 2012).

Lo anterior resulta necesario toda vez que el comercio estimula el crecimiento y aumenta el nivel de ingresos, lo que a su vez puede contribuir a que aumente la demanda de un medio ambiente mejor. De ahí la importancia de reducir los obstáculos al comercio internacional

mediante la firma de acuerdos y tratados. Los acuerdos comerciales regionales (ACR), son un factor clave en las relaciones comerciales internacionales. A lo largo de los años, los ACR no solo se han hecho más numerosos, sino también más amplios y complejos, (Organización Mundial del Comercio, 2022).

El ACR que sustituyó al TLCAN denominado Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá, es un ACR plurilateral firmado el 30 de noviembre de 2018, entró en vigor el 01 de julio de 2020, es un acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica con un periodo de aplicación final para el 2038.

En la teoría del Multilateralismo obligatorio se explica que existe un requisito sustantivo de que los estados busquen soluciones equitativas a las controversias equilibrando sus propios intereses legales con los intereses de los demás, incluidas las controversias relacionadas con la administración ambiental, la asignación de recursos naturales y la protección de los derechos, (Criddle & Fox-Decent, 2019).

El T-MEC considera prioritarios los Tratados Multilaterales en materia de medio ambiente en el andamiaje jurídico de los países norteamericanos en el entorno del comercio regional, (Ramírez & Bañuelos, 2022. Derivado de las modificaciones y adhesiones que contiene el T-MEC es que es de interés identificar su influencia sobre la agricultura orgánica en el estado de Michoacán.

## **MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

Partiendo de la evidencia empírica, en la cual de manera heterogénea se han identificado diversos efectos del comercio sobre el crecimiento económico, acceso a nuevas tecnologías, costos, competitividad, medio ambiente y cambio climático, entre otros, se estableció el objetivo de la presente investigación, cuyo cumplimiento se basó en la búsqueda, revisión, descripción y análisis de datos estadísticos en bases nacionales y estatales especializadas en agricultura orgánica así como de una investigación cualitativa, mediante la aplicación de un método exploratorio y descriptivo para conocer e identificar evidencias respecto a la relación entre las actividades agrícolas orgánicas. Para ello, la investigación se efectuó en dos partes:

La primera consistió en revisar estadísticas nacionales y estatales de la agricultura y comercio de los productos orgánicos de México, con miembros del T-MEC.

En seguida se revisó y analizó el texto del T-MEC, específicamente nos centramos en los capítulos relacionados con el tema de estudio: el capítulo 3: Agricultura y capítulo 24: Medio ambiente.

Posteriormente, a manera de estudio de caso del aguacate y las berries (derivado de la importancia económica que tienen no solo a nivel nacional sino también estatal), se efectuaron entrevistas a un total de 25 productores dedicados a la producción de aguacate orgánico y berries orgánicas del estado de Michoacán, de los municipios de Uruapan, Ziracuaretiro, Peribá, y Los Reyes, respecto a las nuevas disposiciones del T-MEC para conocer los cambios y efectos que este nuevo tratado ha generado sobre la producción y comercialización de estos alimentos.

Para ello, se efectuaron visitas de campo en cada uno de los municipios señalados y se aplicaron entrevistas semiestructuradas a los productores respecto al conocimiento de las nuevas disposiciones del T-MEC en materia del comercio de sus productos hacia Estados Unidos de América y Canadá, y las modificaciones, adecuaciones y requisitos que ahora deben cumplir.

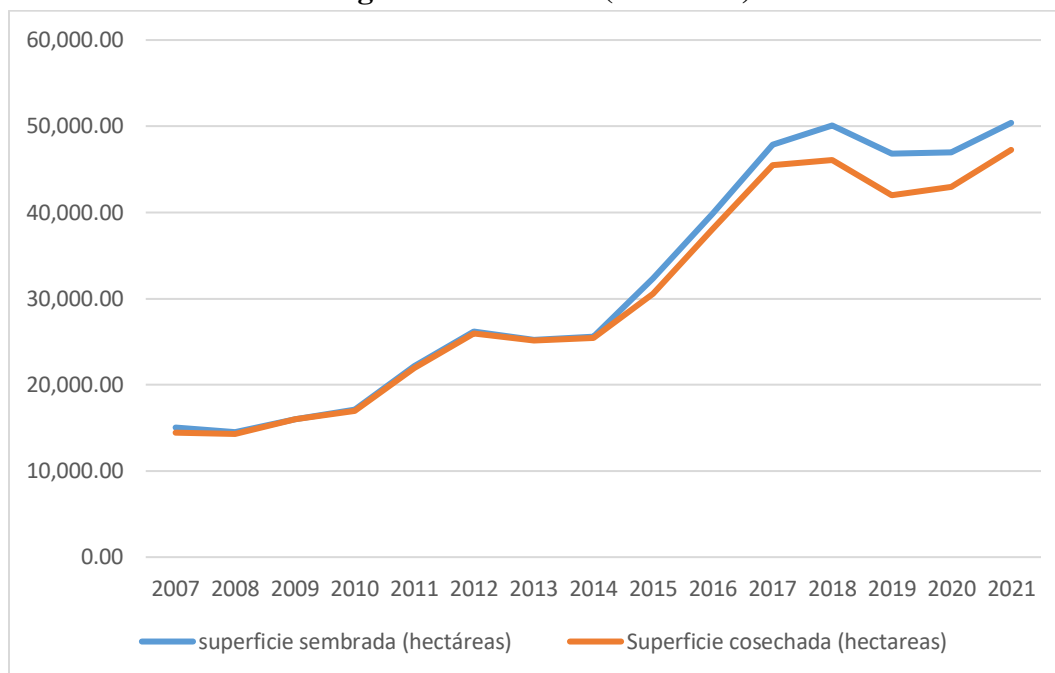
Finalmente se contrastaron los resultados obtenidos, por una lado sobre los cambios y disposiciones del T-MEC y por otro, la percepción y adecuaciones de parte de los productores orgánicos.

## **RESULTADOS**

### **Estadísticas de agricultura orgánica en México**

La agricultura orgánica en México ha experimentado un sustancial incremento principalmente durante la última década. La superficie sembrada y cosechada se ha triplicado desde 2007 hasta el año 2021. A excepción de los años 2019 y 2020, ha mostrado una tendencia creciente, al igual que el valor de la producción. Esto se ha generado como respuesta al incremento de la demanda per cápita mundial de productos elaborados mediante prácticas más sustentables, tanto por cuidado de la salud como por apoyo al cuidado del medio ambiente y los recursos naturales.

**Gráfica 1: Superficie sembrada y cosechada de la producción agrícola orgánica en México (hectáreas)**

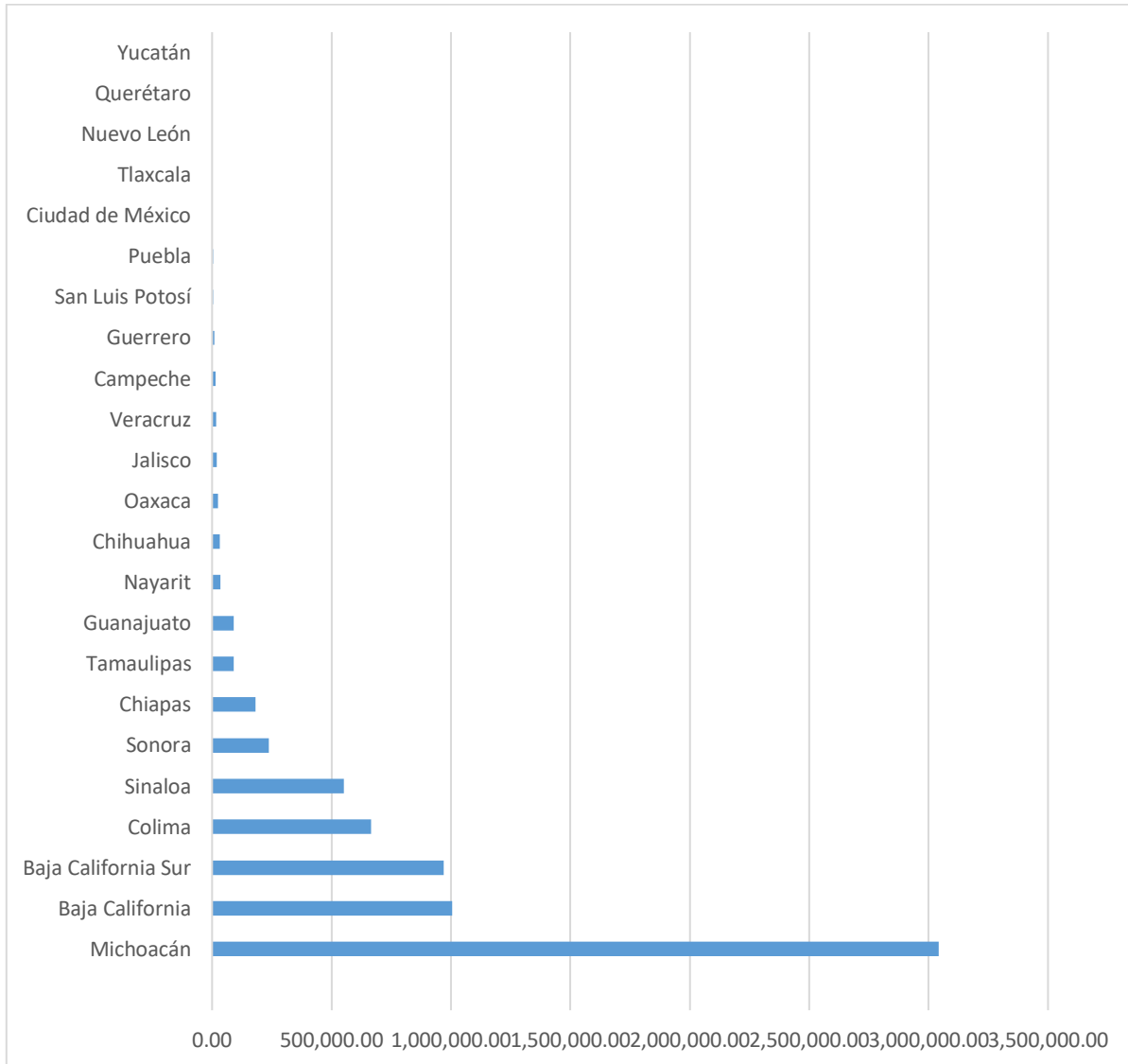


Fuente: Elaboración propia con datos del SIAP, 2023.

A nivel nacional, 23 estados reportan producción agrícola orgánica, siendo Michoacán el principal productor tanto en superficie sembrada y cosechada como en valor de la producción (gráfica 2).

En Michoacán, 16 municipios registran cultivo y producción de aguacate orgánico, lo que representa el 68% de la superficie destinada a la siembra y cosecha del total de productos orgánicos, así mismo, participa con más del 70% del total de la producción orgánica, y aporta más del 86% del total del valor de la producción. El segundo producto de mayor importancia por su producción y valor de la producción es la zarzamora, siendo de igual manera, líder en la producción y comercialización a nivel nacional. Cabe señalar que, del total de la producción de aguacate orgánico, el 38% lo aporta el municipio de Uruapan (SIAP, 2022).

**Gráfica 2: Valor Producción agrícola orgánica en México por entidad federativa (miles de pesos)**



Fuente: SIAP, 2022. Consultado en: <https://nube.siap.gob.mx/cierreagricola/>

México se ha logrado posicionar como un país con cada vez mayor presencia en la producción y comercialización de alimentos orgánicos a nivel mundial, destaca principalmente en la producción de frutos, vegetales y café. A nivel nacional, el sector frutícola orgánico ha registrado en los últimos años un notable crecimiento, como resultado de la creciente demanda mundial por este tipo de productos. Michoacán es el estado con la mayor cantidad de hectáreas sembradas y cultivadas para la producción agrícola orgánica, ocupando alrededor del 25% del total del área destinada a la producción agrícola orgánica con 11,746 ha y 11,691 ha de siembra y cosecha respectivamente. Así mismo, genera casi el 50% del total del valor de la producción en modalidad de riego y temporal en cíclicos y

perennes con una cantidad que asciende a los 2,865,195.55 miles de pesos. Cabe señalar que del total de los productos agrícolas orgánicos, la producción de aguacate aporta poco más del 85% del valor de la producción, el resto lo aportan otros cultivos como la zarzamora, el mango, el tomate rojo, el pepino y el tomate verde (SIAP, 2022).

### **El comercio de productos orgánicos de México en el TMEC**

El Tratado México, Estados Unidos, Canadá (T-MEC) ha resultado un factor clave para el sector primario, ya que a más de dos años de su puesta en marcha, las exportaciones del sector agroalimentario mexicano han acumulado 78 mil 261 mdd., un incremento del 24 por ciento respecto a los dos años previos de la entrada en vigor del tratado (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, 2022).

Durante el periodo enero-agosto, 2022, México se posicionó como el segundo socio comercial de Estados Unidos, por debajo de Canadá, superando a China, y como el principal proveedor de bienes agrícolas y vehículos.

De los bienes de origen, México exporta principalmente productos agrícolas, en su mayoría en fresco. En la siguiente tabla podemos observar los productos agrícolas que más aportan a las exportaciones agrícolas. De igual manera, el principal mercado internacional de los productos agrícolas de México es Estados Unidos.

<b>Tabla 1: Exportaciones de Mercancías y productos seleccionados de México a socios de T-MEC, 2021(Dólares)</b>		
<b>Exportaciones/ país</b>	<b>Estados Unidos</b>	<b>Canadá</b>
<b>Exportaciones totales de mercancías</b>	385,377,891,144	13,060,705,513
<b>Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrinos (cítricos), melones o sandías.</b>	7,269,555,510	346,760,214
<b>Hortalizas, plantas, raíces y tubérculos</b>	8,343,999,822	78,737,854
<b>Café, yerba mate y especias</b>	340,662,831	23,118,103

Fuente: INEGI. Estadísticas de la Balanza Comercial de Mercancías de México.

Entre los principales productos agrícolas exportados a EE.UU. destacan el aguacate, el tomate, las berries (zarzamoras, frambuesas y moras) y el chile. Mientras que a Canadá son el aguacate, las berries, carne de bovino, el mango y los productos con cacao, (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, 2022).



De acuerdo a la Secretaría de Economía, Canadá es el quinto socio comercial de México. Sin embargo, en cuanto al total de las exportaciones mexicanas en términos monetarios representa solo el 2.6% del total.

En relación con los productos agrícolas orgánicos, México exporta principalmente hacia Estados Unidos un grupo selecto de 40 productos orgánicos, de los cuales, el aguacate orgánico es el principal producto el cual representa el 26% respecto al total del grupo, seguido del arándano orgánico con un 20.39%, pimientos orgánicos con el 12.61%, plátanos orgánicos con el 12.3%. Entre estos productos suman poco más del 71% del total, el resto, como se puede observar en la siguiente tabla se compone por 36 productos más, tales como las frambuesas, fresas, mangos, café, entre otros.

El aguacate ha sido y es el principal producto orgánico que se exporta hacia Estados Unidos, mostrando una tendencia creciente, a excepción del año 2018 que registró una disminución en relación al año anterior, así como en el año 2020 en relación al año 2019, lo cual, esto último se puede atribuir a los efectos de las medidas tomadas para mitigar los contagios de la pandemia del COVID-19, que afectaron principalmente las cadenas de suministro a nivel internacional.

El arándano es un producto que en los últimos 7 años ha experimentado un impresionante crecimiento de las importaciones de Estados Unidos provenientes de México, y es que se ha comprobado científicamente muchas propiedades entre las que destacan su alto poder antioxidante además de su exquisito sabor, lo cual ha incrementado sustancialmente la demanda de la frutilla, aumentando considerablemente su valor en los mercados internacionales.

Algunos productos de la lista de los 40 productos orgánicos selectos tienen registro de importación apenas hasta el año 2021, como es el caso de las frambuesas, las fresas y las moras frescas; algunos otros.

<b>Tabla 2: Importaciones de Estados Unidos de productos orgánicos (selectos) provenientes de México (millones de dólares)</b>											
<b>Producto</b>	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Aguacate orgánico-Hslike Fr/Dr</b>	16,804	12,407	18,759	36,180	43,089	71,858	131,400	118,611	121,470	119,021	177,849
<b>Arándanos Orgánicos Cultiv Fr</b>	4	21	0	0	114	304	3,518	31,676	59,708	105,476	139,179
<b>Greenhse de pimientos orgánicos</b>	4,186	3,416	8,023	4,405	9,166	13,127	11,162	32,536	65,780	71,429	86,087
<b>Plátanos Orgánicos</b>	0	0	12,964	14,112	21,398	21,210	43,468	60,961	60,362	81,161	83,714

Ortega-Gómez, P.; Infante-Jiménez, Z. T.; Ortiz-Paniagua, C. F.

<b>Frambuesas Ecológicas Frescas &lt;5KG S-J</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	27,924
<b>Fresas Orgánicas Frescas 9/16-6/14</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	23,786
<b>Mangos orgánicos frescos 9/1-5/31</b>	0	0	22,920	18,276	12,813	4,561	9,510	8,704	11,651	15,360	23,103
<b>Mangos orgánicos frescos 6/1-8/31</b>	0	0	30,619	10,547	6,369	4,819	6,459	5,573	8,165	14,299	22,877
<b>Café Orgánico Arábica Nr Nd</b>	38,436	32,986	24,949	27,184	28,389	30,408	29,231	22,985	24,183	28,418	21,286
<b>Calabaza Orgánica Fr/Ch</b>	0	0	0	0	0	0	0	5,361	20,679	24,178	19,987
<b>Pimientos Orgánicos Fr Otros</b>	1,022	2,834	4,313	9,019	8,826	13,545	19,296	16,847	7,015	11,333	18,804
<b>Moras Orgánicas Frescas</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15,937
<b>Limones Orgánicos Fr/Dr</b>	0	0	0	0	0	0	0	6,789	8,653	5,864	7,597
<b>Soja Orgánica Excepto Semilla</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	1,305	4,463	3,836
<b>Café Orgánico N/Rst Descafeinado</b>	6,946	6,542	7,197	8,370	5,953	5,136	6,616	3,934	3,815	4,687	3,619
<b>Fresas Orgánicas Frescas 6/15-9/15</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,686
<b>Café Orgánico N/Rst Nd Otro</b>	2,361	3,034	3,280	3,064	4,523	1,729	2,877	2,313	7,052	6,951	2,129
<b>Miel Orgánica</b>	0	781	1,027	467	428	3,505	8,038	1,291	421	575	1,235
<b>Ajo Orgánico</b>	0	0	687	303	83	386	6,575	4,291	129	131	578
<b>Frambuesas Ecológicas</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	262

<b>Frescas &gt;5KG S-J</b>											
<b>Arándanos Orgánicos Congelados</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	34	89
<b>Jengibre orgánico</b>	0	0	0	107	0	0	0	129	139	0	44
<b>Café orgánico primero y otro</b>	930	0	0	0	3	8	0	7	9	19	41
<b>Vino Ecológico, Blanco; &gt;\$1.50/L; &lt;14%; &lt;2L</b>	0	0	2	6	25	0	0	0	0	8	13
<b>Café Orgánico Primera Dic&lt;2K Ret</b>	0	0	11	3	0	0	0	100	0	94	9
<b>Sabor a té verde orgánico &lt;3K</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	7
<b>Manzanas Ecológicas Fr &gt;22Cent/Kg</b>	0	0	0	0	0	1,158	263	0	0	0	0
<b>Café Orgánico Rst Nd &lt;2Kg Ret</b>	44	0	12	0	0	14	0	8	14	5	0
<b>Té verde orgánico sin sabor&lt;3K</b>	0	0	0	12	0	0	0	0	0	0	0
<b>Té Verde Orgánico No Flav Otro</b>	98	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Arroz Orgánico Semi/Entero Molido</b>	20	48	50	49	130	220	99	105	43	0	0
<b>Almendras Orgánicas, Sin Cáscara</b>	0	0	0	0	68	0	0	0	0	0	0
<b>Linaza Orgánica</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	19	0
<b>Vino Ecológico, Tinto; &gt;\$1.05/L; &lt;14%; &lt;2L</b>	0	0	32	101	70	18	0	0	5	0	0
<b>Maíz Amarillo Dentado</b>	0	0	0	0	7	3	0	731	2,931	3,201	0

<b>Orgánico, Excepto Semilla</b>											
<b>Aceite de Oliva Virgen Extra Ecológico &lt;18Kg</b>	0	0	0	0	2	7	2	5	44	0	0
<b>Aceite de Oliva Virgen Ecológico &gt;=18Kg</b>	0	0	26	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Lentejas Verdes Secas Orgánicas</b>	0	0	0	0	0	88	763	590	431	0	0
<b>Azúcar Orgánica</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	104	0
<b>Zumo de Manzana Ecológico Congelado</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	61	0	0
<b>Total</b>	70,851	62,070	134,871	132,205	141,457	172,107	279,277	323,546	404,066	496,833	682,677

Fuente: U.S. Census Bureau Trade Data.

Actualmente no se ha detectado un registro a nivel estatal sobre productos agrícolas orgánicos. En cuanto al total de las exportaciones de Michoacán, más de la mitad son agrícolas (tabla 3), destacándose por la producción y comercialización de aguacate principalmente, tomando relevancia en los últimos años las berries.

<b>Tabla 3: Exportaciones de bienes del estado Michoacán (miles de dólares)</b>			
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Totales</b>	<b>5,586,480</b>	<b>5,532,247</b>	<b>7,038,921</b>
<b>Agrícolas.</b>	3,663,115	3,497,190	3,927,438

Fuente: INEGI. Exportaciones por entidad federativa.

Ahora bien, una vez identificadas algunas características de la agricultura orgánica en Michoacán y su importancia a nivel nacional, se identifican y analizan los principales aspectos del T-MEC que tienen incidencia sobre este sector.

Para México, la entrada en vigor ha representado muchos retos, dados los cambios y adhesiones que se efectuaron al actual acuerdo entre México, Estados Unidos y Canadá. Para Michoacán ha sido muy similar, y podemos señalar que todos estos cambios se consideran

complicados para los productores, pero, en definitiva, el objetivo es que contribuyan a mejorar el medio ambiente y el bienestar de la sociedad.

### **El T-MEC y sus implicaciones en la agricultura orgánica en Michoacán.**

Dentro de los capítulos del T-MEC, el capítulo 2: *trato nacional y acceso a mercados* continúa, por lo que los productos originarios de México que se comercialicen con EE.UU. y Canadá seguirán sin pagar aranceles de importación, es así que continúa la preservación y acceso de productos agrícolas libres de aranceles y reafirma el compromiso de eliminar subsidios a las exportaciones, garantiza un trato no discriminatorio para productos estacionarios, así como la mejora de los estándares de inocuidad alimentaria y prevé disposiciones sobre comercio de productos de la biotecnología agrícola.

Para garantizar la calidad de los productos cultivados en México, el Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria (SENASICA), cuenta con diferentes certificaciones, como es la Certificación Orgánica, que garantiza que los alimentos no contienen productos sintéticos, como pesticidas, herbicidas y fertilizantes artificiales.

Capítulo 3. Del T-MEC. Agricultura: Existe un comité de comercio agropecuario, señalado en el artículo 3.7 cuyo principal objetivo es promover el comercio de mercancías agrícolas entre las Partes conforme a este Tratado, así como fomentar la cooperación entre las Partes en áreas de interés mutuo, tales como el desarrollo rural, tecnología, investigación y desarrollo, y creación de capacidad.

En relación con este capítulo, mediante las entrevistas efectuadas a productores orgánicos de aguacate y berries orgánicos de Uruapan, Los Reyes, Ziracuaretiro y Periban, se identifican dos tipos de productores:

1. Productores que de manera individual o mediante asociaciones, APEAM, por mencionar la más importante, comercializan directamente sus productos y son responsables de cumplir todas las normas y exigencias de los mercados internacionales. Estos productores señalan que para la exportación de sus productos a Estados Unidos y Canadá, hoy en día requieren más requisitos en los que comprueben su aporte a la sostenibilidad de su actividad, aunque comentan que al ser orgánicos, no les es complicado comprobarlo, dado que la actividad como tal contribuye a la sostenibilidad en todas sus dimensiones.
2. Productores que son proveedores de empresas intermediarias y son estas que les capacitan para producir orgánicos con el cumplimiento de las normas internacionales y de manera específica del T-MEC. Este tipo de productores se deslindan de manera indirecta de los nuevos cambios en las legislaciones ambientales, normas, leyes, pero las empresas de las cuales son proveedores los tienen que capacitar constantemente

para cumplir con lo establecido y es así como conocen los nuevos cambios para el cuidado del medio ambiente y sostenibilidad.

Cualquiera de los dos tipos de productor, ya sea directa o indirectamente tienen la obligación del cumplimiento de llevar a efecto sus actividades desde una perspectiva de sostenible.

Capítulo 24 del T-MEC. Medio ambiente (Gobierno de México, 2020): Nuevo Acuerdo de Cooperación Ambiental (ACA). Si bien, desde la firma del TLCAN, a la par se firmó el Acuerdo de Cooperación Ambiental de América del Norte (ACAAN), cuyo objetivo era promover el desarrollo sostenible y alentar la protección y el mejoramiento del medio ambiente entre las partes a partir de la cooperación y el apoyo mutuo en políticas ambientales y económicas, el Capítulo 24 del T-MEC prevé la continuación de la cooperación regional a través de un nuevo Acuerdo de Cooperación Ambiental (ACA). Retoma los objetivos del ACAAN, entre los que destacan: el reconocimiento de la contribución del comercio al desarrollo sostenible; la promoción del apoyo mutuo entre las políticas y prácticas comerciales y ambientales; la promoción de altos niveles de protección ambiental en la región, así como el cumplimiento efectivo de la legislación ambiental de cada parte.

De manera específica, los artículos involucrados son el 24.7: Evaluación de Impacto Ambiental. Procedimientos para evaluar los impactos ambientales y así evitar, minimizar o mitigar efectos adversos; 24.8: Acuerdos Multilaterales de Medio Ambiente; 24.13: Responsabilidad Social Corporativa y Conducta Empresarial Responsable; 24.15: Comercio y Biodiversidad.

Con ello se busca reforzar la contribución de las disciplinas comerciales en la promoción del desarrollo sostenible. Para lo cual, se incluyen disposiciones relativas a la necesidad de mantener manifestaciones de impacto ambiental en los tres países; promover la calidad del aire, entre otros.

Así mismo, se establece que no se podrá promover el comercio y la inversión a través del debilitamiento de la legislación ambiental de cada uno de los países. Por lo que cada país deberá justificar que los bienes que se comercializan fueron producidos efectuando lo menos posible los recursos naturales y el medio ambiente.

El capítulo 24 también reconoce la importancia de los acuerdos ambientales multilaterales, sobre todo aquéllos en los que los tres países son parte; del uso sostenible y la conservación de la biodiversidad, entre otros relacionados con la capa de ozono y la contaminación del medio marino y tráfico de especies marinas. Para ello, los tres países acordaron impulsar la cooperación regional como el mecanismo adecuado para la

implementación de los compromisos. La agenda de cooperación es coordinada a través del ACA.

En cuanto a las modificaciones y cambios que se han efectuado dentro del T-MEC, en relación con los compromisos asumidos por las partes, de acuerdo a entrevistas efectuadas a productores de aguacate y berries orgánicos de Uruapan, Los Reyes, Ziracuaretiro y Periban, señalan que como productores orgánicos adicional a las normas y certificaciones que les han requerido para poder exportar los productos como orgánicos, desde la entrada en vigor del T-MEC les requieren evidencias del impacto al medio ambiente y la sociedad respecto a la actividad efectuada. Como productores orgánicos, señalan que es fácil probar los beneficios que ha traído consigo no solo a las tierras de cultivo, los recursos naturales y el medio ambiente en general, sino además a la sociedad, a las oportunidades de trabajo que se les han brindado a las mujeres, a la salud, ya que las actividades agrícolas orgánicas no causan enfermedades ni daños como lo hacen las actividades agrícolas convencionales. Sin embargo, los documentos probatorios, para los cuales deben de contratar agencias resultan costosos y difíciles, esto sumando a la gran cantidad de requisitos que tienen que cubrir para ser certificados como orgánicos. Así mismo, señalan que el precio al cual les pagan los productos orgánicos ha disminuido, siendo un desincentivo para los productores.

Aún con las dificultades señaladas, se ha podido constatar que existe evidencia que la agricultura orgánica no solo contribuye a la sustentabilidad, sino que es parte de ella, ya que las mismas prácticas que se llevan a cabo en estas actividades son propias de las características de la sustentabilidad, a diferencia de la agricultura convencional, cuyos productores están enfrentando dificultades para cumplir lo establecido en el capítulo 24 del T-MEC.

## **CONCLUSIONES**

El nuevo tratado entre México, Estados Unidos y Canadá implicó modificaciones tanto en su contenido como en su aplicación. En relación a la exportación de productos agrícolas orgánicos, principalmente el capítulo 24 sobre medio ambiente es el que incorporó más requisitos, principalmente por los compromisos asumidos en la agenda 2030 de los objetivos de desarrollo sostenible.

La agricultura orgánica puede ser definida como agricultura sustentable, dadas las prácticas que se efectúan propias de la actividad al incorporar las tres dimensiones: la ambiental, social y económica. En México, la agricultura orgánica inició como una actividad propia de pequeños productores, sin embargo, la creciente demanda de productos orgánicos principalmente en países desarrollados ha generado el crecimiento de este sector, por lo que

actualmente tanto grandes empresas, nacionales y extranjeras, así como pequeños productores están incursionando en la agricultura orgánica.

Michoacán es actualmente el principal productor de orgánicos, siendo el aguacate el alimento orgánico más importante que se produce no solo en el estado sino a nivel nacional, tanto por la superficie sembrada y cosechada, como por el valor de la producción.

El incremento de la demanda mundial de alimentos orgánicos, tanto por sus beneficios a la salud, como por la conciencia al cuidado del medio ambiente ha favorecido a los productores, dado que ha sido un incentivo para incrementar su producción, sin embargo, los trámites administrativos, los pago por certificaciones, documentaciones, constancias, etc., son desincentivos para la producción.

Dentro del T-MEC, el capítulo 24 sobre medio ambiente es el que más incidencia ha tenido para las prácticas de la producción agrícola, ya que actualmente, para exportar alimentos están comprometidos a mantener manifestaciones de impacto ambiental, así como hacer cumplir la legislación ambiental de cada país.

Los productores orgánicos manifiestan no tener problemas en cumplirlos, el problema radica en los costos que incurren en pagar certificadoras y organismos que hagan constar que cumplen con las prácticas agrícolas de manera sostenible, ya que la misma actividad como tal se considera sostenible, por lo que una vez que el productor desarrolla el conocimiento y las habilidades necesarias para producir mediante métodos orgánicos, los beneficios llegan ser mayores, así como la satisfacción de contribuir con el cuidado del medio ambiente.

## REFERENCIAS

- Alvarado, E. S. Q., Almeida, P. A. A., & Rade, L. Y. V. (2022). Comercio exterior e impacto ambiental. *AlfaPublicaciones*, 4(1.1), 6–16. <https://doi.org/10.33262/ap.v4i1.1.136>
- Bennett, E. M., Baird, J., Baulch, H., Chaplin-Kramer, R., Fraser, E., Loring, P., Morrison, P., Parrott, L., Sherren, K., Winkler, K. J., Cimon-Morin, J., Fortin, M. J., Kurylyk, B. L., Lundholm, J., Poulin, M., Rieb, J. T., Gonzalez, A., Hickey, G. M., Humphries, M., ... Lapen, D. (2021). Ecosystem services and the resilience of agricultural landscapes. *Advances in Ecological Research*, 64, 1–43. <https://doi.org/10.1016/BS.AEER.2021.01.001>
- Naciones Unidas. (n.d.). *Cambio climático* | Retrieved January 26, 2023, from <https://www.un.org/es/global-issues/climate-change>
- Can, M., Ahmed, Z., Mercan, M., & Kalugina, O. A. (2021). The role of trading environment-friendly goods in environmental sustainability: Does green openness matter for



- OECD countries? *Journal of Environmental Management*, 295. <https://doi.org/10.1016/J.JENVMAN.2021.113038>
- Banco de México*. (2023). Retrieved January 28, 2023, from <https://www.banxico.org.mx/SieInternet/consultarDirectorioInternetAction.do?accion=consultarCuadroAnalitico&idCuadro=CA187&sector=1&locale=es>
- Coscione, M. y Mulder, N. (2017). *El aporte del comercio justo al desarrollo sostenible*. [pdf]. Santiago, Chile: CEPAL Editorial.
- Criddle, E. J., & Fox-Decent, E. (2019). *Mandatory Multilateralism*. <https://papers.ssrn.com/abstract=3328928>
- Frohmann, A., Mulder, N., & Olmos, X. (2021). *Incentivos a la sostenibilidad en el comercio internacional*. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/46604>
- Gobierno de México. (2020, May 29). *Textos finales del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) | T-MEC | Gobierno | gob.mx*. <https://www.gob.mx/t-mec/acciones-y-programas/textos-finales-del-tratado-entre-mexico-estados-unidos-y-canada-t-mec-202730?state=published>
- Gobierno de México. (2022). *Declaración Conjunta entre México, Estados Unidos y Canadá tras la Primera Reunión de Subsecretarios del T-MEC*. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/692483/Joint\\_Statement\\_Trilatera\\_1\\_ESPA\\_OL.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/692483/Joint_Statement_Trilatera_1_ESPA_OL.pdf)
- Lun, F., Sardans, J., Sun, D., Xiao, X., Liu, M., Li, Z., Wang, C., Hu, Q., Tang, J., Ciais, P., Janssens, I. A., Obersteiner, M., & Peñuelas, J. (2021). Influences of international agricultural trade on the global phosphorus cycle and its associated issues. *Global Environmental Change*, 69, 102282. <https://doi.org/10.1016/J.GLOENVCHA.2021.102282>
- MacDonald, G. K., Brauman, K. A., Sun, S., Carlson, K. M., Cassidy, E. S., Gerber, J. S., & West, P. C. (2015). Rethinking Agricultural Trade Relationships in an Era of Globalization. *BioScience*, 65(3), 275–289. <https://doi.org/10.1093/BIOSCI/BIU225>
- Organización de Naciones Unidas. (2022). *La Agenda para el Desarrollo Sostenible - Desarrollo Sostenible. Objetivos de Desarrollo Sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>
- Organización Mundial del Comercio / *Medio ambiente - desarrollo sostenible*. (n.d.). Retrieved January 28, 2023, from [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/envir\\_s/sust\\_dev\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/envir_s/sust_dev_s.htm)
- Organización Mundial del Comercio. (2018). *Incorporar el comercio para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. [https://www.wto.org/spanish/res\\_s/booksp\\_s/sdg\\_s.pdf](https://www.wto.org/spanish/res_s/booksp_s/sdg_s.pdf)
- Organización Mundial del Comercio. (2022). *OMC | Acuerdos comerciales regionales — Puerta de acceso*. [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/region\\_s/region\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/region_s/region_s.htm)
- Ortiz, A. M. D., Outhwaite, C. L., Dalin, C., & Newbold, T. (2021). A review of the interactions between biodiversity, agriculture, climate change, and international

- trade: research and policy priorities. *One Earth*, 4(1), 88–101. <https://doi.org/10.1016/J.ONEEAR.2020.12.008>
- Ramírez & Bañuelos, R. (2022). El tratado entre México, Estados Unidos y Canadá como instrumento complementario al Acuerdo de París en la lucha contra el cambio climático. *Derecho Global. Estudios Sobre Derecho y Justicia*, 7(20), 49–75. <https://doi.org/10.32870/DGEDJ.V7I20.362>
- Schmitz, T. G., & Schmitz, A. (2014). International Trade. *Encyclopedia of Agriculture and Food Systems*, 49–57. <https://doi.org/10.1016/B978-0-444-52512-3.00112-1>
- Schmitz, T., & Schmitz, A. (2012). The Complexities of the Interface between Agricultural Policy and Trade. *The Estey Centre Journal of International Law and Trade Policy*.
- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (2023) | Gobierno | gob.mx. (n.d.). *El sector agrícola mexicano en cifras: avances, retos y oportunidades del T-MEC* | Retrieved January 28, 2023, from <https://www.gob.mx/agricultura/articulos/el-sector-agricola-mexicano-en-cifras-avances-retos-y-oportunidades-del-t-mec>
- Sempere, J., & Sempere, J. (2022). ¿Ha fracasado la teoría del libre comercio? Una revisión crítica de la teoría de los tratados comerciales. *Foro Internacional*, 62(3), 609–637. <https://doi.org/10.24201/FI.V62I3.2633>
- Seufert, V., Ramankutty, N., & Foley, J. A. (2012). Comparing the yields of organic and conventional agriculture. *Nature*, 485(7397), 229–232. <https://doi.org/10.1038/NATURE11069>
- SIAP. (2022). *Anuario Estadístico de la Producción Agrícola*. <https://nube.siap.gob.mx/cierreagricola/>
- Sun, J., Mooney, H., Wu, W., Tang, H., Tong, Y., Xu, Z., Huang, B., Cheng, Y., Yang, X., Wei, D., Zhang, F., Liu, J., Foley, J., & Galloway, J. N. (2018). Importing food damages domestic environment: Evidence from global soybean trade. *PNAS*, 115(21), 5415–5419. <https://doi.org/10.1073/pnas.1718153115>
- Willer, H., Trávníček, J., Meier, C., & Schlatter, B. (2022). *The Word of Organic Agriculture. Statistics and Emerging Trends 2022*. <https://www.organic-world.net/yearbook/yearbook-2022.html>
- WTO | *Regional trade agreements*. (n.d.). Retrieved January 26, 2023, from <http://rtais.wto.org/UI/About.aspx>

# Los sistemas socioecológicos y alimentarios: resiliencia en las organizaciones ante la crisis alimentaria



Foto de [Dibakar Roy](#) en [Unsplash](#)

# Los sistemas socioecológicos y alimentarios: resiliencia en las organizaciones ante la crisis alimentaria

María Angélica Cruz Reyes  
Instituto Politécnico Nacional  
Vianey Chávez Ayecac  
Instituto Politécnico Nacional  
Mary Xóchitl De Luna Bonilla  
Instituto Politécnico Nacional

## INTRODUCCIÓN

**E**l desarrollo sustentable de acuerdo con la Comisión Mundial del Medio Ambiente y Desarrollo en 1987, lo definió como “aquel que satisface las necesidades de hoy sin afectar las generaciones futuras para satisfacer las presentes”, integra la dimensión social (desigualdades); la ambiental (crisis del agua, de las energías, degradación de la tierra) y la económica (ingresos, crecimiento, inversiones y financiamiento), para transitar a él se requiere estrategias integrales en la que intervengan las empresas privadas, el gobierno, y la sociedad, en el sentido de que el problema del cambio climático y la pobreza cada vez es más complejo y global. Solo para 2022 Naciones Unidas estimó que sumáramos 8 000 millones de habitantes de los cuales el 10.0% son personas de 65 o más años, y aproximadamente el 8.0% viven en pobreza y/o pobreza alimentaria (ONU, 2022). De acuerdo con cifras mundiales la crisis por el COVID-19 aumentó el impacto en pobreza extrema con 90 millones de habitantes, incluso mayor al efecto por la segunda Guerra Mundial (Banco Mundial, 2022).

En México, el problema no es menor ya que la desigualdad de ingreso es amplia, las personas que tienen carencia de alimentos y nutrición es más del 22.0% y los que se suman a la pobreza son el 43.9 de la población (CONEVAL, 2020), por su parte, las empresas si bien transitan hacia estrategias de sustentabilidad éstas requieren de contextos que propicien

la adaptación y resiliencia con apoyo en procesos y tecnologías en pro del ambiente, dar valor a las partes interesadas y no abandonar el objetivo del rendimiento y ventaja competitiva.

La investigación tiene el objetivo es identificar cuál es el comportamiento de la relación del índice del valor de la importancia con el de precios de los alimentos y el mercado de futuros de commodities. Así como describir cuáles son los elementos de los sistemas socio ecológicos y de un sistema alimentario sustentable, se describe al sector agroalimentario y su importancia de acuerdo con los Objetivos del Desarrollo Sostenible como organizaciones que coadyuvan en el combate de la crisis y pobreza alimentaria en el entorno internacional, se destacan aquellos países que encabezan la mayor producción de cereales (como el arroz, trigo y maíz los principales alimentos básicos del mundo), así mismo los principales exportadores e importadores de dichos alimentos. Para ello es preciso analizar las capacidades dinámicas en las organizaciones.

Por lo que, en la parte teórica, se consideró la propuesta de las capacidades dinámicas como una alternativa para corroborar el proceso en el sector agroalimentario e identificar las estrategias de reconfiguración de las acciones u optimización de recursos para atender de forma expedita los cambios en el entorno y con ello mitigar la crisis alimentaria, así como de los sistemas socio ecológicos.

## **DESARROLLO**

### **El sistema socio ecológico, alimentario y la crisis alimentaria**

En 2001, Holling con referencia a Gunderson, et al (1995) y Folke, et al (1998), desde un enfoque de sistemas complejos sintetizó mediante el término “Panarquía” para explicar la interconexión de los sistemas de la naturaleza (bosques, lagos, etc.), los humanos (gobierno, organizaciones, sociedad, cultura), los combinados (naturaleza-humanidad) y los socioecológicos (sistema de gestión evolutivos). En este enfoque se comprende que la sustentabilidad es la capacidad para crear, probar y mantener las oportunidades, es decir fomentar las capacidades adaptativas y creación de oportunidades.

En tal sentido, Rockström et al (2009) describieron que el reto de la humanidad en términos de sustentabilidad es definir espacios seguros para la sobrevivencia de todo ser vivo en la Tierra con base en los límites planetarios, para el control de lo que es seguro vs de lo que es peligroso, los autores identificaron los procesos del sistema terrestre y los umbrales, es decir, los límites planetarios como el cambio climático, los cambios en la biodiversidad o la modificación a los ciclos del fósforo o del nitrógeno, la acidificación de los océanos, los efectos por el uso de químicos, que en su conjunto afectan la temperatura del planeta, los sistemas alimentarios, el uso del suelo, la extinción de miles de especies, entre muchos otros efectos al ambiente natural y social.

También, Ostrom (2009) refirió que uno de los graves problemas a nivel global es la pérdida de los recursos naturales como los bosques, ríos, lagos, entre otros por lo que es imperante comprender como mitigar el deterioro de la biodiversidad a través de la descripción y explicación de los sistemas socio ecológicos (SES -por sus siglas en inglés-), la autora lo idéntica como un sistema complejo por la gran diversidad de subsistemas y variables para su estudio. Por lo anterior, explica que un primer reto es diagnosticar cómo unos SES son sostenible y otros colapsan, posteriormente se debe clasificar o seccionar los SES para identificar variables y facilitar los estudios que por su propia naturaleza deben ser multidisciplinarios. A continuación, la Figura 1 presenta el marco de un sistema socio ecológico.

**Figura 1.**  
**Marco de un sistema socio ecológico (SES)**



Fuente: Ostrom (2009). Traducción propia.

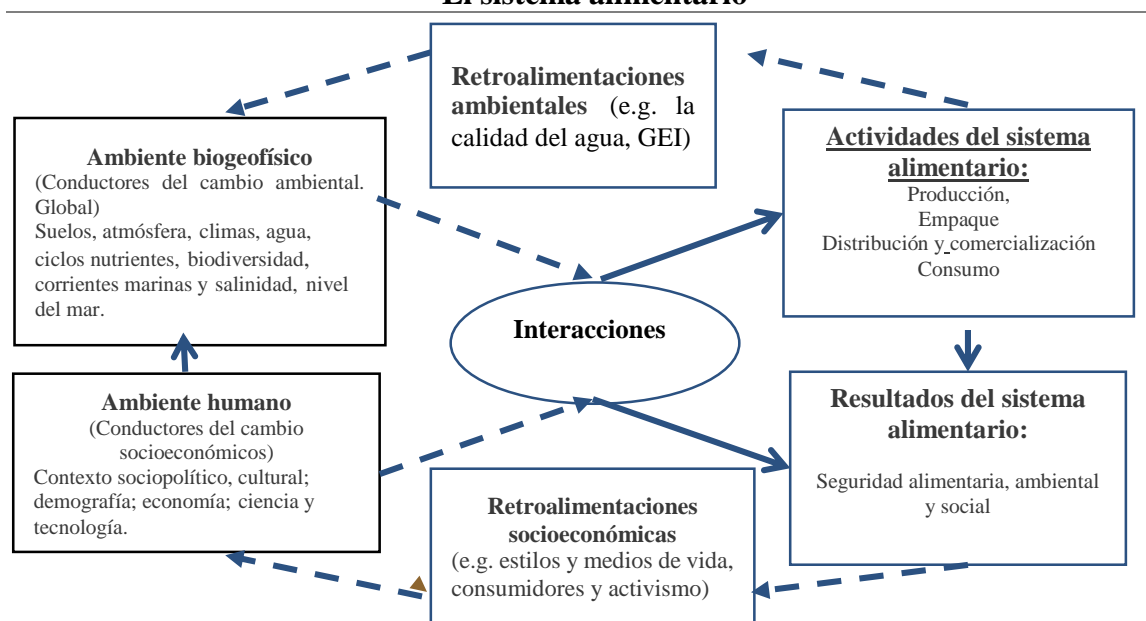
Nota: el sistema de recursos (S) por ejemplo es una zona protegida (reserva); las unidades de recursos (RU) son los elementos que integran el S, como los árboles, la vida silvestre, los lagos, etc.; el sistema de gobierno (GS) es el gobierno, la organización, entre otros actores que se encargan de la administración del S; finalmente se encuentran los usuarios (U). La Figura 1, muestra la interacción (I) entre cada sistema con el recurso y los usuarios (U) y como estos a su vez se relacionan con los resultados (R).

Por la parte de los sistemas alimentarios internacionales se puede resumir que dependen en gran medida de los combustibles fósiles, los cuales emiten el 33% del gas efecto invernadero (GEI) datos de la FAO demuestran que las tendencias van en aumento en comparación con 1990, con incrementos hasta del 50% en regiones en desarrollo de África, América Latina y Asia.



Para esta investigación se consideró las interacciones del sistema alimentario sustentable para identificar los eslabones de la cadena de valor de la industria agroalimentaria. Entendiendo que la cadena de valor global de las agroalimentarias es el conjunto de actividades (eslabones) que se interrelacionan entre sí desde los proveedores de semillas, sementales para el ganado, hasta el último nivel de distribución, cuyo resultado final es un alimento procesado para el consumo de las personas. Depende del nivel de procesamiento de los productos es la intermediación que interviene para definir el producto procesado.

**Figura 2.**  
**El sistema alimentario**



Fuente: Erickson (2008 y Erickson et al 2010 (citado CEPAL, Fao, IICA (2017)

Nota: El ambiente biogeofísico y según (Rockström, et al. 2009) está rebasado de acuerdo con límites planetarios, por lo que hay que diseñar prácticas para mitigar los daños en un entorno global no solo local; la complejidad del problema obedece a los efectos de lo social /ambiente humano) en el sentido de las decisiones, racionalidad y crisis civilizatoria Leff, E. (2004). Además las actividades del sistema alimentario desde el enfoque de este trabajo se conciben bajo el concepto de competitividad sistémica, donde el nivel meta se integra por los factores socioculturales (ambiente humano), el nivel macro son las políticas públicas, el nivel meso tiene que ver con las políticas industriales o del sector y el nivel micro son las empresas agroalimentarias (Morales y Castellanos, 2007).

En cuanto a la numeraria del sistema alimentario, de acuerdo con el Fondo Monetario Internacional el valor monetario de todos los bienes y servicios producidos a nivel global fue mayor a los 94 billones de dólares, solo el valor del sistema alimentario mundial fue de 8 billones de dólares, sin embargo los impactos negativos por la actividad se estimó en 12 billones de dólares, además se estima que la agricultura, lo forestal y el cambio de uso de la tierra contribuyen con aproximadamente el 25% de gases efecto invernadero (Organización de Naciones Unidas, 2021).

Es importante mencionar que la actividad de los sistemas alimentarios de producción incluye el suministro, transformación, distribución y comercialización de los alimentos. Encontrar soluciones viables con energías renovables que respalden las cadenas de valor de los alimentos en países en desarrollo puede representar una de las estrategias efectivas para detener o minimizar esta tendencia y hacer frente al cambio climático, junto con la reducción de la pobreza, la agricultura sostenible y la creación de empleo.

Así, en el mundo globalizado la producción y los mercados del sector agroalimentario enfrentan retos a factores ambientales y financiero como: al cambio climático, el incremento de los precios del petróleo, la demanda de biocombustibles, la pandemia COVID-19, la crisis financiera internacional y la fluctuación de los precios de granos básicos por la guerra de Ucrania y Rusia muestra una caída vertiginosa de los productos agroalimentarios empeorando la situación.

A manera de caracterización, el sistema global de producción, comercialización y consumo agroalimentario se clasifica en cuatro grandes subsistemas: a) el de los commodities, b) el de los industrializados y su distribución, c) el de productos especializados y d) el de la agricultura familiar, los mercados mayoristas y los circuitos cortos de producción y consumo. En cada uno de ellos se presentan cifras que muestran su magnitud, a la vez que se señalan los principales protagonistas en cada uno. (Riveros, s.f., p. 1)

Es evidente que la internacionalización del sector agroalimentario es un tema relevante que requiere que las organizaciones, frente a una competencia global y competitiva, estén atentas para actuar en un entorno agresivo y cubrir las necesidades de clientes y consumidores más plurales que tienen exigencias mayores (Fayos *et al.* 2009). Los canales de distribución son complejos, las barreras de comercialización internacional deben superar intermediarios para el buen funcionamiento del sector, en virtud de que este sector se desenvuelve en un contexto internacional competitivo y complejo, la innovación y los recursos con los que cuenta deben ser herramientas para minimizar los efectos de las crisis (económicas, financieras, sociales, entre otras).

El sector agroalimentario, se integra por los bienes y servicios relacionados con los productos derivados del campo y que se utilizan para la alimentación, directamente o después de su transformación a cargo de la industria alimentaria (COFECE, 2015). A raíz de las demandas y nuevas reglas para transitar hacia el desarrollo sustentable, el sector, aborda aspectos económicos, sociales y ecológicos, al crear empleo, fortalece el asentamiento poblacional en zonas rurales, la ocupación de parcelas o tierras de labor. Estos aspectos contribuyen a la preservación de tradiciones culturales y a la conservación de recursos naturales, asimismo, impulsa múltiples mercados a lo largo de la cadena productiva del sector agroalimentario transformando procesos para lograr condiciones de eficiencia y competencia económica adecuadas. para que las familias accedan a seguridad alimentaria regional y global en los mejores términos: precios, calidad, propiedades nutricionales, entre otros, al minimizar el esfuerzo económico para su obtención, favorecen a la clase social más desprotegida.

El análisis del sector agroalimentario permite la comprensión de sus características, así como los principales países productores y la contribución que tienen a nivel internacional,

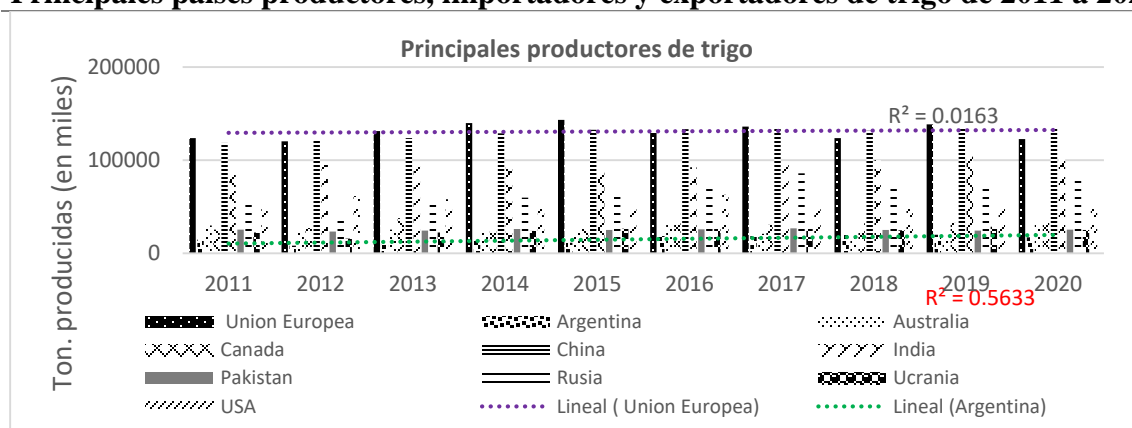


presentando un marco histórico de cómo ha evolucionado, para el caso de esta investigación por el periodo de 2000 a 2021 o 2022, tanto la superficie sembrada como los rendimientos obtenidos, subrayando las causas que ha generado la demanda y la necesidad de introducir nuevas tecnologías para la obtención de alimentos frescos en cualquier temporada del año sin alterar el proceso de desarrollo de las plantas, también, conlleva a revisar insumos que se utilizan en la producción. La agricultura demanda insumos variables como son: semillas, material vegetativo, fertilizantes, insecticida (otros agroquímicos), combustibles fósiles (gasolina y diésel) y electricidad.

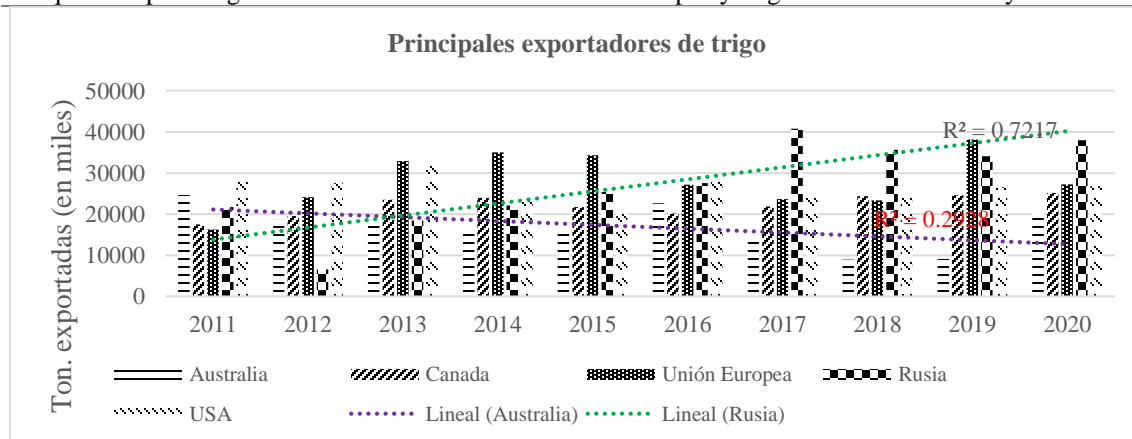
A continuación, se presentan los principales productores, exportadores e importadores de los granos (cereales) fundamentales para la alimentación humana, se inició con el trigo, después el maíz, finalmente el arroz:

**Gráfica 1.**

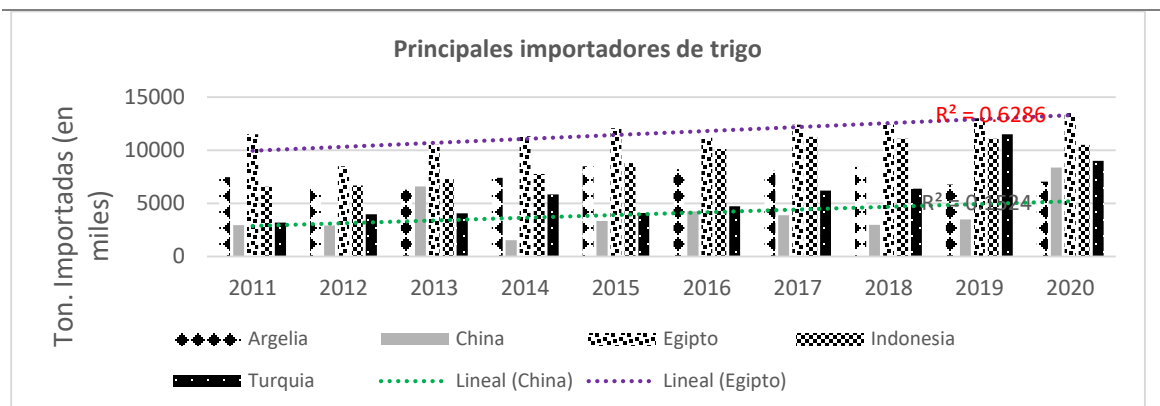
**Principales países productores, importadores y exportadores de trigo de 2011 a 2020.**



Nota 1. Ucrania es el país produce más trigo a nivel mundial, la tendencia de la producción es constante, aunque lo explica según el  $R^2$  con la muestra de la Unión Europea y Argentina sea de 0.0163 y 0.5633.



Nota 2. Mientras que el principal exportador del trigo es Rusia con una tendencia al alza y un  $R^2$  de 0.7217.



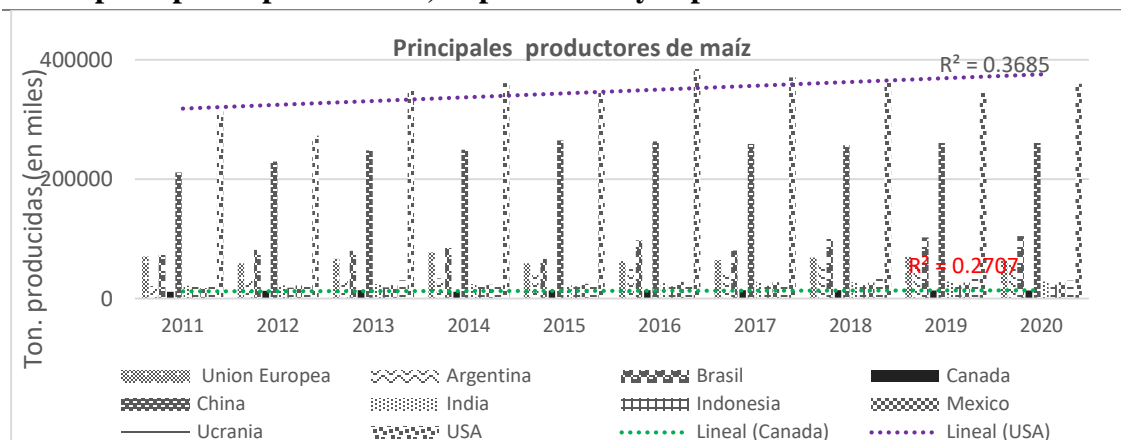
Nota 3. en cambio, en cuanto al país más importador es Egipto con una tendencia al alza y un  $R^2$  de 0.6286.

Fuente: elaboradas a partir de FAOSTAT. (2020). Comparar datos. Recuperado de la base de datos de <https://www.fao.org/faostat/es/#compare>; FAOSTAT. (2020). Structural data from agricultural censuses. Recuperado de la base de datos de <https://www.fao.org/faostat/es/#data/WCAD>

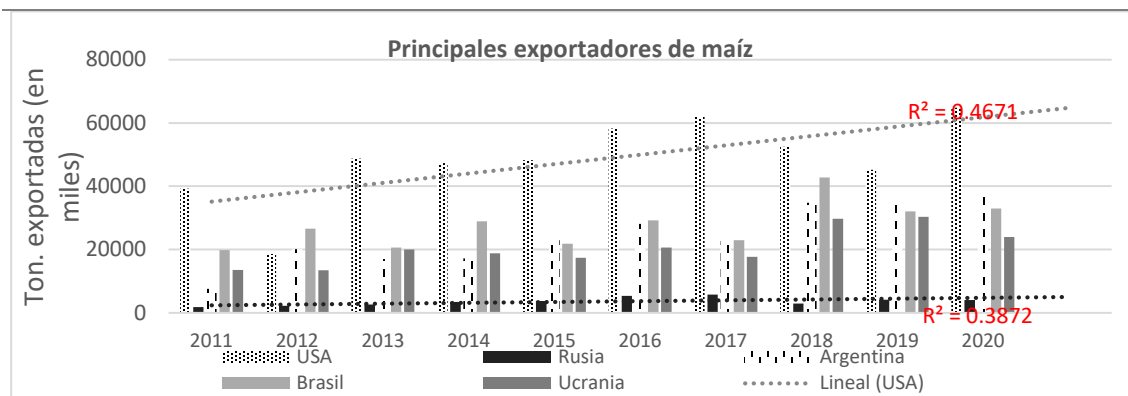
Respecto al comportamiento de los países que producen, exportan, e importan maíz se encontró los siguiente:

**Gráfica 2.**

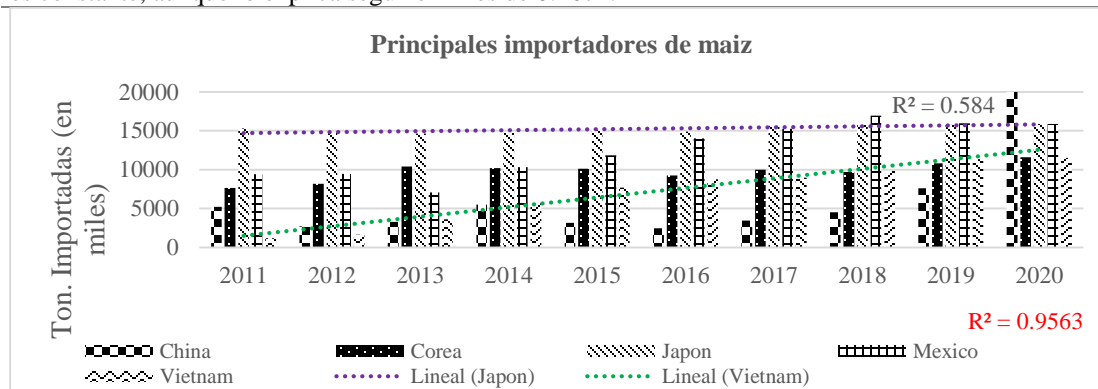
**Principales países productores, importadores y exportadores de maíz de 2011 a 2021.**



Nota 1. USA es el país produce más a nivel mundial, la tendencia de la producción es constante, aunque lo explica según el  $R^2$  es de 0.3685.



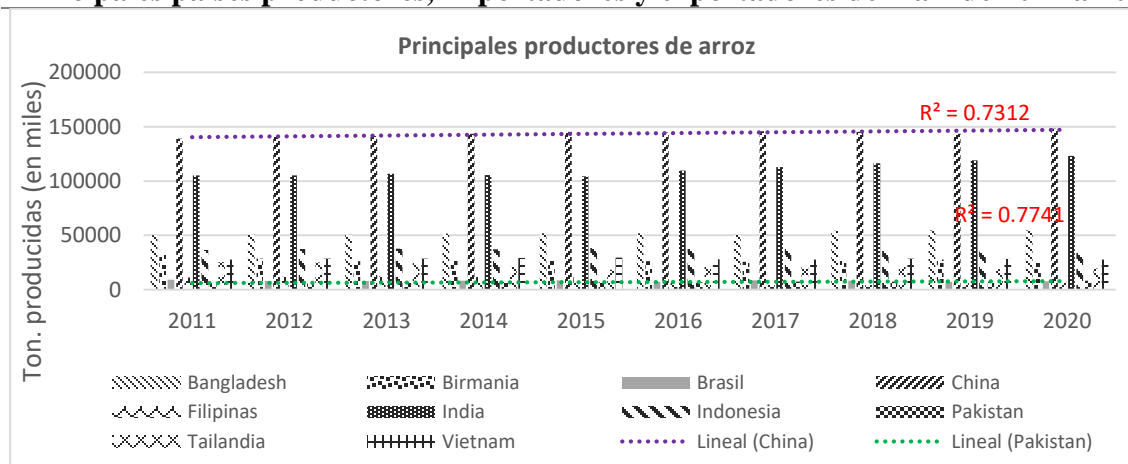
Nota 2. USA también es el país que exporta maíz a más a nivel mundial, la tendencia de la exportación es constante, aunque lo explica según el  $R^2$  es de 0.4671.



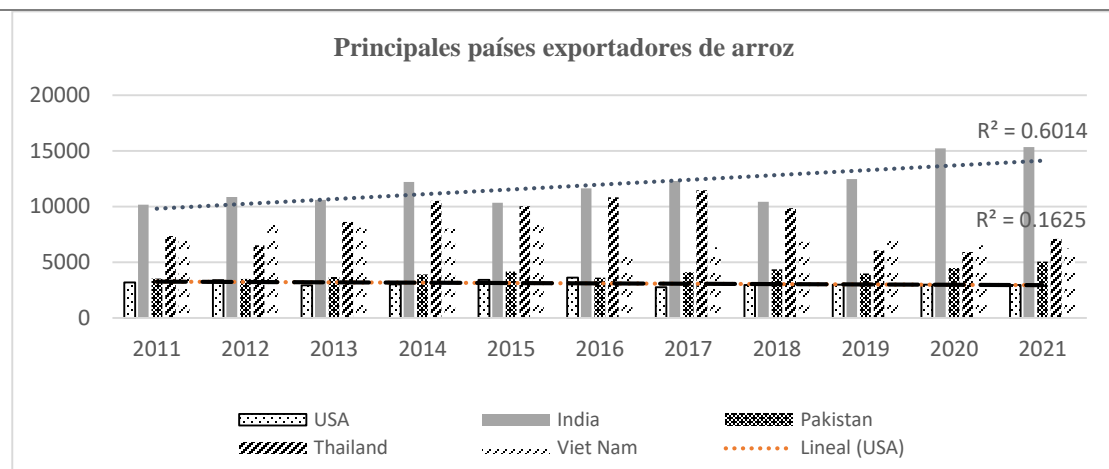
Nota: 2 Entre los países que más consume dicho cereal es México.

Fuente: elaboradas a partir de FAOSTAT. (2020). Comparar datos. Recuperado de la base de datos de <https://www.fao.org/faostat/es/#compare>; FAOSTAT. (2020). Structural data from agricultural censuses. Recuperado de la base de datos de <https://www.fao.org/faostat/es/#data/WCAD>

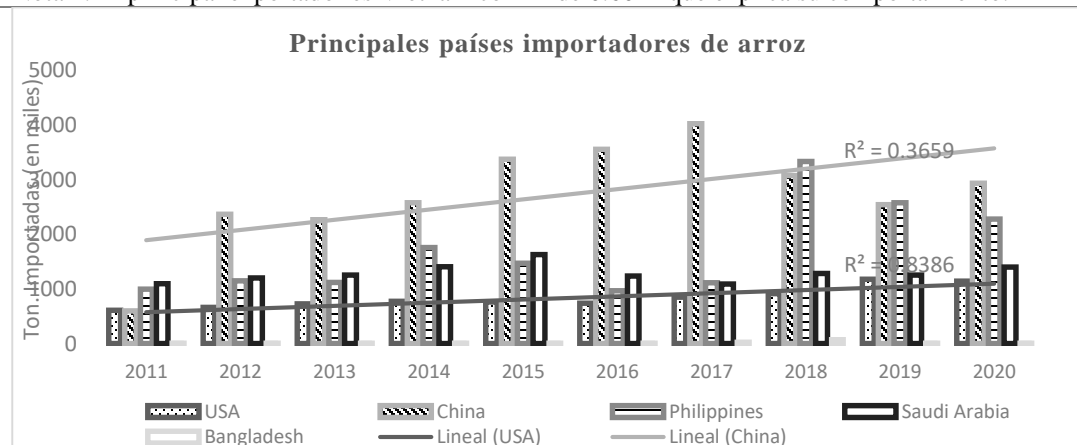
**Gráfica 3.**  
**Principales países productores, importadores y exportadores de maíz de 2011 a 2021.**



Nota 1. El principal productor de arroz es China con  $R^2$  de 0.7312 que explica su comportamiento.



Nota 1. El principal exportador es Vietnam con R<sup>2</sup> de 0.6014 que explica su comportamiento.



Nota 3. Mientras que China es también es un país principal en la exportación de arroz.

Fuente: elaboradas a partir de FAOSTAT. (2020). Comparar datos. Recuperado de la base de datos de <https://www.fao.org/faostat/es/#compare>; FAOSTAT. (2020). *Structural data from agricultural censuses*. Recuperado de la base de datos de <https://www.fao.org/faostat/es/#data/WCAD>

En el sentido de una cadena de valor sustentable, se supone necesario no solo un marco legal desde el desarrollo rural, hasta las políticas públicas y privadas para el cumplimiento de los 17 Objetivos del Desarrollo Sostenible (Gómez, 2011), sino también de “mejores prácticas” a lo largo de la cadena, mismas que se guían por los 10 principios del pacto mundial de Naciones Unidas, los indicadores de GRI (*Global Reporting Initiative*); ISO (*International Organization for Standardization*) en sus diferentes normas como la ISO 14000, 31000, entre otras, estas y de acuerdo con su compromiso las normas respaldan la industrialización sustentable; NOM (Normas Oficiales Mexicanas) así como el código de ética de las empresas, en este caso las agroalimentarias (GRI, S.F.; ISO, S.F.; Gobierno de México, S.F). Es necesario transitar a las cadenas de valor sustentables ya que un país debe minimizar el valor de las importaciones como estrategia para minimizar las crisis alimentarias. A manera de ejemplo, el Cuadro 1 presenta cuáles son los países que lideran la producción, exportación, importación y consumo de maíz.

**Cuadro 1.**  
**Principales países importadores /exportadores de principales cereales en el año 2020**

<b>Grano/Estatus comercial</b>	<b>Producción</b>	<b>Exportación</b>	<b>Consumo</b>	<b>Importación</b>
<b>Maíz</b>	USA China Brasil Unión Europea Argentina Otros	USA Brasil Argentina Ucrania Rusia Otros	USA China Unión Europea Brasil México Otros	Unión Europea México Japón Vietnam Egipto Otros

Fuente: OCDE/FAO (2020), OCDE-FAO Perspectivas agrícolas. Estadísticas de la OCDE sobre agricultura (base de datos). <http://dx.doi.org/10.1787/agr-outl-data-en>.

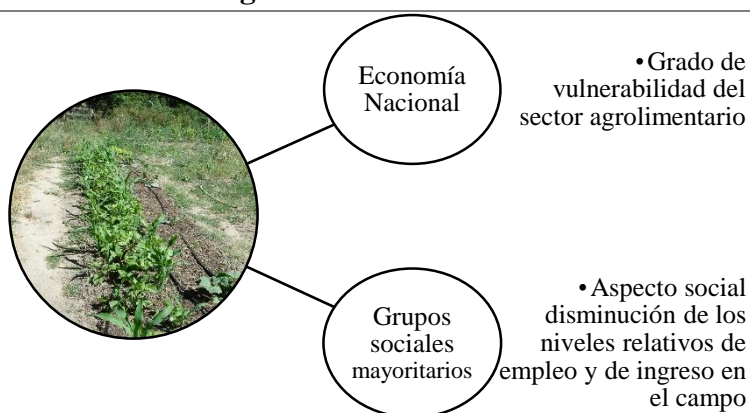
Nota: Se observa que en América Latina figura Brasil en la producción de maíz, Argentina en exportación y México en consumo e importación, por lo que América Latina se ubica junto con Asia y América del Norte en la producción de maíz.

Por otra parte, y al centrarse en el contexto actual, caracterizado por las estrategias de internacionalización en los diferentes aspectos de la economía, tanto las personas como las organizaciones o instituciones deben observar que existen múltiples factores que propician la crisis alimentaria tales como los que surgen a partir de las crisis sanitarias, financieras, económicas, ambientales, (por citar dos ejemplos: la pandemia por el Covid-19 y el conflicto bélico-geopolítico entre Rusia y Ucrania). También, es importante comprender el problema estructural del sistema alimentario, el cual, presenta un panorama cada vez más grave. Por ejemplo, en el año 2003 con la crisis del petróleo se marca el inicio del fin de la era de la energía barata global, que tiene que ver con un sistema que se volvió adicto a los fertilizantes químicos, al monocultivo, a los pesticidas, a los agroquímicos, un sistema que depende de toda la cadena de suministros a escala global.

Describir la crisis alimentaria es referirnos a la insuficiencia en la producción agrícola, pero no solo es por un tema de inversión, infraestructura e innovación en el sector agrícola, sino también, de pobreza, de inseguridad alimentaria, (Rello, economía2013), donde la producción es un aspecto importante, por lo que es preciso tratar el tema agroalimentario. El mismo Rello dice, que la crisis agroalimentaria no es porque la producción crezca de manera insuficiente, sino que consiste en no poder satisfacer la demanda básica (alimentos para comer mejor) en el modelo alimentario actual, considerando las políticas y concepciones tradicionales.

Reducir los niveles de desnutrición, alcanzar la autosuficiencia alimentaria y un mayor dinamismo de la producción se consiguen con cambios de fondo en dicho modelo. Se deben considerar dos dimensiones para abordar la gravedad de la crisis: la economía nacional y la de los grupos sociales mayoritarios, donde a mayor dependencia alimentaria, mayor vulnerabilidad nacional (Rello, 2013).

**Figura 3.**  
**Dimensiones de la gravedad en la crisis alimentaria.**



Fuente: elaboración propia a partir de la información de Rello, 2013.

Nota: 1. El grado de vulnerabilidad de un sistema es cuando los factores internos y externos impiden lograr metas como la seguridad alimentaria o mejorar los niveles de nutrición de la población.

2. El grado de vulnerabilidad se puede medir con el coeficiente de importación, el cual indica la proporción de la oferta disponible de alimentos que ha tenido que importarse.

Asumiendo la Figura 1 se puede decir entonces que la crisis es una situación grave que pone en riesgo el desarrollo de uno o varios procesos del sistema alimentario; al describir los aspectos de la crisis alimentaria se observan problemas para la humanidad como identificar si los alimentos son de calidad, inocuos y nutricionales para una alimentación suficiente y sana, dicho de otra manera, no sólo en la actualidad sino en tiempos atrás existen carencias para proporcionar seguridad alimentaria a una población cada vez mayor y de manera sostenible.

En cuanto al aspecto macroeconómico, las opciones de política para enfrentar la crisis alimentaria se orientan principalmente en dos direcciones: en el corto plazo, se trata de mitigar el impacto del alza de los precios de los alimentos sobre las condiciones de vida de la población, especialmente la más pobre. En el mediano y largo plazo, se buscaría impulsar la producción agrícola de manera sostenible, a fin de recuperar un ritmo de crecimiento equivalente al de la demanda. En tal sentido, y para México en específico uno de los gastos más importantes para el gobierno federal es el fiscal por la tasa cero del Impuesto al Valor Agregado (IVA) en los alimentos por más de 400 mil millones de pesos (Saldivar, 2023)

En relación con lo ambiental, los efectos provocados por el cambio climático son cada día más evidentes, por ello, uno de los objetivos de la Organización de las Naciones Unidas es transformar las prácticas tradicionales de producción agrícola, para hacerlas cada vez más sostenibles en el sector agroalimentario, hacer frente a los riesgos agroclimáticos, económicos y sociales.

Lo anterior, tiene efecto en los precios de los alimentos, por ejemplo, entre abril de 2007 y abril de 2008 los precios internacionales de los alimentos subieron 54%; los principales aumentos se dieron en cereales (92%). En concreto, la crisis de los alimentos agranda la complejidad del hecho económico internacional, experimento un aumento

histórico de la demanda de productos agrícolas. Dicho incremento puede explicarse por dos factores: el surgimiento de China y el crecimiento en la producción de biocombustibles, sumándose a la crisis financiera desencadenada a partir de la crisis hipotecaria en Estados Unidos de América (USA) y a la crisis energética de 2003 por los elevados precios del petróleo, que se ha agudizado en función con las condiciones geopolíticas: los conflictos en Nigeria, la intervención en Oriente Medio y las crecientes tensiones entre Israel e Irán.

Por otro lado, y a consecuencia de los aumentos en el precio del petróleo, también subieron los precios de los insumos para producir los alimentos (fertilizantes, pesticidas, plásticos para empaque); los precios al consumidor se han incrementado adicionalmente por las alzas en los costos de transporte derivados de los aumentos en el precio del petróleo; la elevación de los precios de los alimentos se da en un contexto de fuertes presiones inflacionarias que por primera vez en muchos años afectan a la mayor parte de los países.

En ese escenario, el acelerado crecimiento económico mundial de los últimos años; sobre todo en algunos países en desarrollo, como China, India o Brasil, implicó cambios importantes en la dieta de poblaciones muy amplias, con incrementos en el consumo de aceites y de alimentos de origen animal, lo que generó fuertes aumentos en la demanda de oleaginosas, así como de cereales y pasta de soya. Los efectos del cambio climático, derivado del exceso en la liberación de gases de efecto invernadero, han provocado una mayor frecuencia de fenómenos extremos que afectan la producción agrícola. La producción mundial de cereales disminuyó 3.6% en 2005 y 6.9% en 2006, lo que agudizó la brecha deficitaria. (Gómez-Oliver, 2008, p.123)

Adicionalmente, se presentó un incremento en la producción de biocombustibles en EE. UU. y Europa; en particular, la decisión del Gobierno Norteamericano de subsidiar la instalación de destilerías para la producción de etanol a partir de maíz significó en 2007 un aumento de 37% en la utilización de maíz para combustible. Actualmente, cerca de 100 millones de toneladas de maíz, una tercera parte del total de la producción de EE. UU. (primer productor y exportador mundial), se destina a esta finalidad (comparado con 5% hace una década) (Gómez-Oliver, 2008, p.123). Atender esta nueva demanda significó también una ampliación del déficit de cereales.

Por la parte del ingreso familiar, éste determina la capacidad de adquisición de productos y servicios en los mercados, es importante mantener la competencia y la libre concurrencia a los mismos, en este caso, tratándose de los mercados agroalimentarios (local o regional), en situaciones de escasez, el mercado internacional maneja el margen de precio de manera directa en los mercados nacionales.

Durante la crisis económica se pierde el poder adquisitivo, ante esta disminución de ingresos real, las familias deben mantener el gasto en alimentos como una de las principales prioridades al ser una necesidad básica, y las familias de ingresos menores destinan su gasto preferente a alimentos como los cereales.

En México, la inseguridad alimentaria, además de los factores ya enunciados en párrafos anteriores para describir la crisis alimentaria, se suman los elementos estructurales como la falta de tecnología para una siembra y cosecha de los alimentos más eficaz, la

desigualdad entre agricultores con un promedio de cinco hectáreas versus los productores agrícolas globales o comerciales (Torres y Rojas, 2020).

### **La capacidad de adaptación y la ventaja competitiva**

La relación entre la humanidad y los ecosistemas han sido reconocida y analizadas dentro del marco de los SES. En la actualidad, los fenómenos climáticos atípicos resaltan la importancia de aprender a cómo se afrontan y adaptarse nuevos retos, esto nos da pauta para enfatizar la importancia del estudio de la resiliencia.

El enfoque de los sistemas socioecológicos explica que un sistema es capaz de absorber las perturbaciones y reorganizarse mientras sucede el cambio con el fin de conservar las funciones, estructura, identidad y retroalimentación, cuyas características deben ser:

1. Latitud para recuperar, resistir con facilidad/dificultad el cambio;
2. Precariedad o umbral y
3. Panarquía para la interacción entre escalas.

Dentro de los sistemas socioecológicos se pueden observar una serie de crisis o situaciones a las cuales se debe atender y es, entonces, cuando figura la resiliencia de estos sistemas, que permite que la sociedad pueda adaptarse al cambio. Resiliencia de acuerdo con (Folke, 2006) es la capacidad de un sistema de asimilar un choque y mantener sus funciones básicas, dando la oportunidad de innovar y experimentar nuevas funciones u operaciones.

En términos de estrategia organizaciones, Hamel y Välikangas (2003) describieron que la resiliencia estratégica es anticiparse y adaptarse de acuerdo con las tendencias de largo plazo, sin perder la capacidad de generar beneficios para la empresa. Ellos explican que la resiliencia en la entidad es un proceso con cuatro retos: aceptar el cambio (proceso cognitivo), visión estratégica (proceso para crear opciones -oportunidades-), desafío político y el ideológico. La importancia de la resiliencia es evitar la quiebra y obsolescencia de la empresa. Entre las capacidades de resiliencia se encuentran: la redundancia, flexibilidad (reingeniería), colaboración (importancia de la información (conocimiento) y del intercambio), agilidad (compuesta por la visibilidad y la velocidad), y confianza.

En concreto y de acuerdo con las corrientes teóricas del cambio y de la innovación, el contexto es importante ya que su comprensión y estudio apoyará a las organizaciones a identificar oportunidades, adaptarse ante los cambios o minimizar los impactos por los diferentes riesgos como los ambientales, sociales, geopolíticos, económico o tecnológicos.

Una de las propuestas teóricas desde la administración estratégica es la de Teece (2007), la cual considera las oportunidades mediante la identificación de las capacidades dinámicas, mismas que las define como el conjunto de habilidades, procesos, procedimientos, estructura organizacional, reglas de decisión y disciplina para sentir, detectar y reconfigurar las estrategias con el fin de aprovechar oportunidades de mercado, de negocio y así mantener la ventaja competitiva de la empresa. La propuesta del autor se centra en los elementos que para él es el ecosistema del mercado. Específicamente los procesos para la innovación



(investigación y desarrollo, tecnología) y los procesos para identificar mercado objetivo y clientes (nuevos y necesidades).

Es significativo mencionar que la propuesta de las capacidades dinámicas está basada en la teoría del cambio económico con líneas de la economía industrial y los estudios sobre estrategia por ello la consecuencia no sólo es explicar las fuentes de la ventaja competitiva sino la adaptación y generación de nuevos modelos de negocio sin perder el objetivo de las finanzas que es la creación de valor de la entidad y de las partes interesadas.

En 2014, Teece aclara la diferencia entre las capacidades ordinarias y las dinámicas bajo la comprensión que una capacidad empresarial es aquel conjunto de actividades que utilizan los recursos para producir y/o desarrollar productos. Las ordinarias se centran en las funciones administrativas y operativas para la gobernanza y las dinámicas se centran en la generación de rentabilidad y valor. Es decir, las primeras se realizan día a día para la eficiencia mientras que las segundas son de largo plazo. Pero en conjunto propician flujos de efectivo como conductor de la ventaja competitiva (Teece, 2014).

Es en 2018 que el mismo Teece, presentó la relación de dependencia que existe entre los modelos de negocio, las capacidades dinámicas y la estrategia, en el sentido de que esta última es resultado del pensamiento estratégico de alto nivel empresarial donde se combina la estructura, capacidades y recursos para declarar la visión de la organización, es decir: el modelo de negocio influye en las capacidades dinámicas y limita la viabilidad de la estrategia.

Cuando se reflexiona entorno a la visión empresarial, se abre un abanico de posibilidades de largo plazo tal como lo enmarcan los principios de la sustentabilidad (proceso emergente de largo cuyos objetivos finales es la minimización de la pobreza y la mitigación de los efectos nocivos del ambiente natural). Es aquí donde se considera la creación de nuevas maneras de gestionar la entidad, es decir, nuevos o modificados modelos de negocios. Definidos como el conjunto de recursos y capacidades organizados y estructurados de tal manera que la empresa crea y entrega valor a los clientes y diseña procedimientos, mecanismos y herramientas para capturar parte de ese valor con base en el análisis de los costos, ingresos, utilidades y rendimientos (Teece, 2018), pero también para proponer soluciones como mitigar la pobreza y el daño ambiental. Cabe señalar que se consideró a la empresa agroalimentaria en el sentido de que en un sistema alimentario es un usuario que incide en el sistema de gobernanza respecto al sistema socioecológico.

El proceso de las capacidades dinámicas inicia con la identificación de la necesidad del cambio (puede ser planeado o revolucionario), le sigue la integración, después la construcción y finalmente la reconfiguración. Al identificar el proceso de adaptación de acuerdo con Teece, también se debe evaluar cuáles son los efectos del evento perturbador por los cuales una organización identifica la necesidad de cambio ya que a raíz de ello se procede a identificar el inventario de los recursos con los que se cuentan y posteriormente reaccionar o cambiar de manera estratégica. Es decir, cual es la capacidad de resiliencia.

En términos de empresa la adaptación es cultural que se distingue por el comportamiento y la innovación tecnológica (es decir son estímulos para quienes integran la

organización). De tal manera que el enfoque de la seguridad alimentaria considera la adaptación ante los riesgos por el deterioro y cambio de los ecosistemas ya que los recursos cada vez más son escasos y por tanto se debe contar con la capacidad adaptativa, es decir, esta última representa maneras para minimizar la vulnerabilidad -minimizar riesgos- (Smith y Wandel, 2006).

## MÉTODO

La investigación tiene un alcance correlacional, la muestra utilizada fue con base en las empresas agroalimentarias que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV). El análisis se realizó bajo la técnica conceptual de la misma manera para correlacionar las variables.

Las variables utilizadas, cuya hipótesis es que la relación entre las variables es directa y positiva son:

El índice de precios de los alimentos,

El precio de las acciones de las empresas agroalimentarias,

El índice del valor de las importaciones.

Se utilizó el parámetro de correlación para identificar la relación entre variables continuas, es decir la asociación entre variables como el índice de precios de los alimentos, de cereales, el de precios y cotizaciones de la Bolsa de Valores, de la Bolsa de productos derivados, precios de la canasta básica y precio de las acciones de las empresas agroalimentarias que cotizan en el mercado de capitales, para ello se utilizó  $r_{xy}$ :

$$r_{xy} = \frac{\sum z_x z_y}{N}$$

Para determinar si la correlación es significativa estadísticamente se realizó la prueba:

$$t \text{ de correlación (r): } t = \frac{r_{xy}}{\sqrt{\frac{1-r_{xy}^2}{N-2}}} \quad \text{o} \quad t = r \sqrt{\frac{N-2}{1-r^2}}$$

## RESULTADOS

En primer lugar, se identificaron los factores que distingue la teoría de sistemas socioecológicos, así como del sistema alimentario. El primer factor identificado y como eje de los sistemas es la interacción.

**Figura 5.**  
**Adaptación del sistema socioecológico con el alimentario**  
**contextos sociales, económicos y políticos (S)**

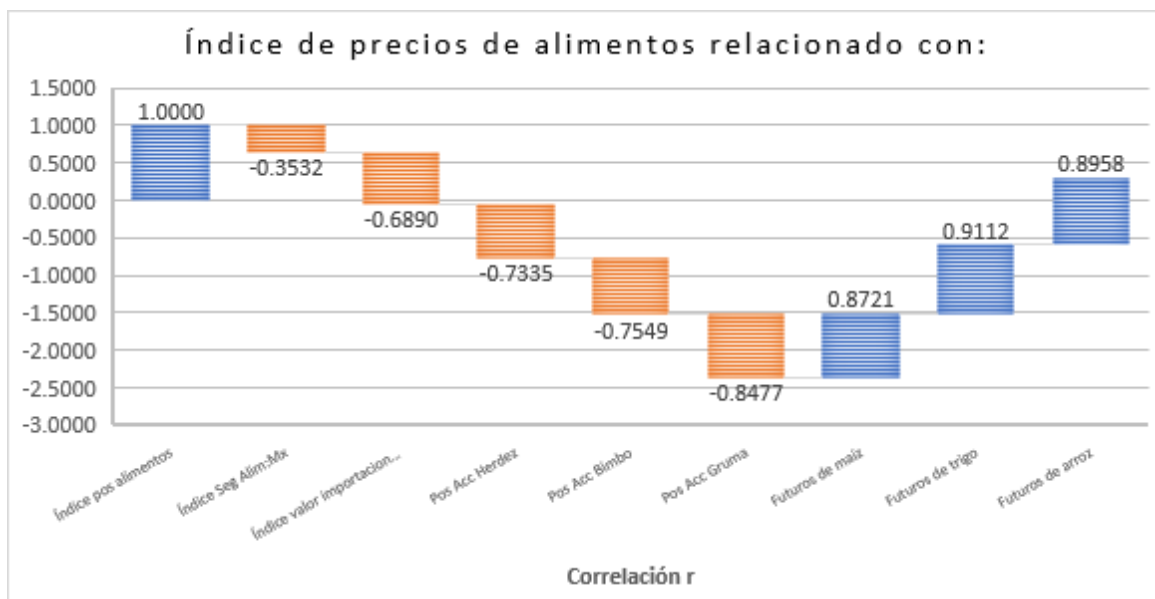


Fuente: Ostrom (2009). Traducción propia; Erickson (2008 y Erickson et al 2010 (citado CEPAL, Fao, IICA (2017)

Por último, se determinó el índice de correlación entre el índice de precios y cotizaciones (IPC) de la BMV, el índice de precios de los cereales y el precio de las acciones de las empresas agroalimentarias y el mercado de futuros de los commodities.

Las correlaciones entre las variables se presentan en una gráfica de tipo cascada para visualizar la relación directa o indirecta.

**Gráfica 4.**  
**Correlación del índice de precios de los alimentos con el índice de seguridad alimentaria y precios cotizados en los mercados financieros.**



Las barras color naranja implica una correlación indirecta o negativa

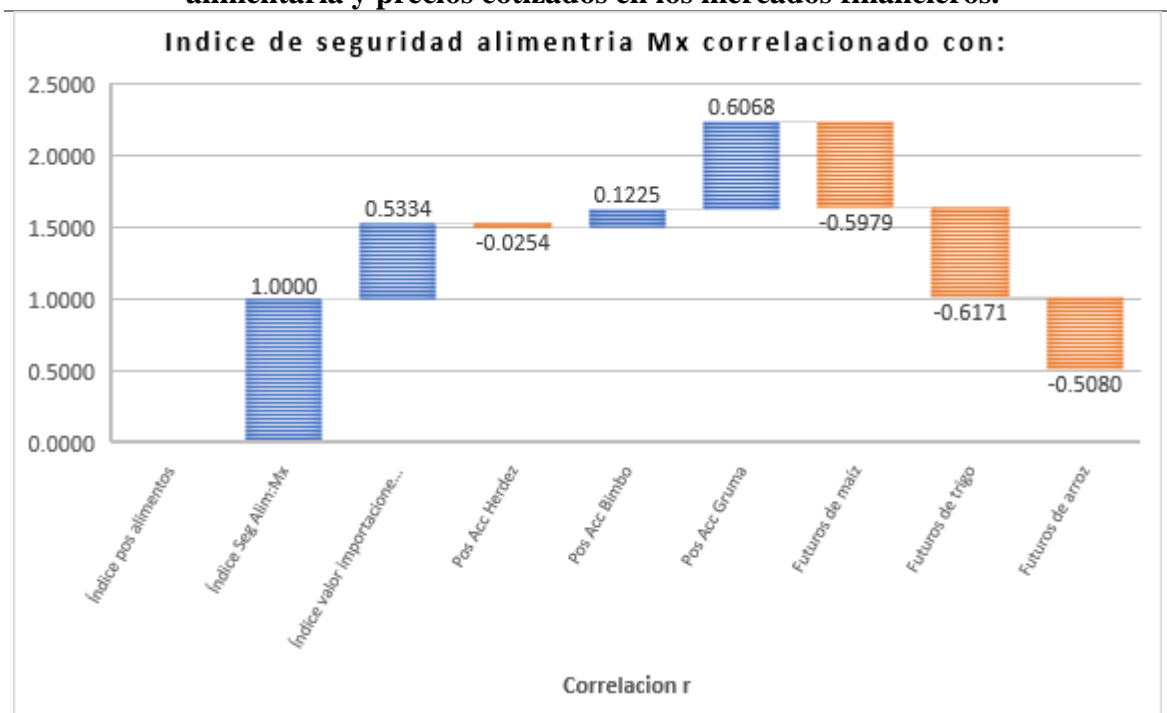
Las barras color azul implica una correlación directa o positiva

Fuente: elaboración propia con referencia a la plataforma S&P Capital IQ ® <https://www.capitaliq.com/>; CONEVAL -MCS-ENIGH 2010-, del Censo de Población y Vivienda 2010, del Modelo 2015 para la continuidad del MCS-ENIGH y la Encuesta Intercensal 2015; FAO (2008 -2021) y *Global food security Index. Rankings and trends* en: <https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/Index>

Notas:

1. La correlación entre el índice de precios de los alimentos y el índice de seguridad alimentaria es baja e indirecta con una  $r = -0.3532$ .
2. La relación entre el índice de precio de alimentos con el de seguridad alimentaria es media y directa con una  $r = 0.5334$ .
3. La asociación del índice del valor de las importaciones con los precios de las acciones de las empresas agroalimentarias es directa de media a alta.
4. La correspondencia entre los Futuros de maíz y de trigo es fuerte y directa al obtener un  $r = 0.9482$  mientras que la del Futuro del trigo con el de arroz es más fuerte con un  $r = 0.9152$ .
5. La reciprocidad entre el índice de los precios de los alimentos con los precios Futuros de maíz y trigo es directa y fuerte con un  $r = 0.8721, 0.9112$  y  $.08958$  respectivamente.
6. La asociación de variables entre el índice del valor de importaciones y los precios de los futuros del maíz, trigo y arroz es media e indirecta con un  $r = -0.5979, -0.6171$  y  $-0.6259$  respectivamente.

**Gráfica 5.**  
**Correlación del índice de precios de los alimentos con el índice de seguridad alimentaria y precios cotizados en los mercados financieros.**



Las barras color naranja implica una correlación indirecta o negativa

Las barras color azul implica una correlación directa o positiva

Nota: 1. Se observa que los datos emanados del mercado financiero de derivados de commodities como el precio que se comercializa de los cereales tienen una correlación indirecta media respecto al índice de seguridad alimentaria, lo que supone una oportunidad para minimizar los precios de los alimentos y coadyuvar a la asequibilidad de los mismos.

Fuente: elaboración propia con referencia a la plataforma S&P Capital IQ ® <https://www.capitaliq.com/>; CONEVAL -MCS-ENIGH 2010-, del Censo de Población y Vivienda 2010, del Modelo 2015 para la continuidad del MCS-ENIGH y la Encuesta Intercensal 2015; FAO (2008 -2021) y *Global food security Index. Rankings and trends* en: <https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/Index>

Cabe subrayar, que el coeficiente de correlación (r) es significativo si se afirma que es  $\neq 0$ . En tal prueba (t) el resultado fue:

1.  $r = 0.8721$ , fue:  $t = 5.041$ , por tanto, las relaciones o asociaciones entre variables son significativas.
2.  $r = 0.5953$ , fue de 2.096 y para  $r = -0.9152$  fue de 6.423

Como  $p = 0.001 < 0.95$ , se concluye que la hipótesis nula  $H_0$  es rechazada, es decir hay suficiente evidencia para afirmar que la correlación  $\rho$  no es igual a 0, en el nivel de significancia  $\alpha = 0.95$

## CONCLUSIONES

Los problemas que la sociedad enfrenta ante el cambio climático son entre muchos más la creciente demanda de alimentos y la producción agroalimentaria, estas afectaciones nacen de la problemática de los recursos naturales, como la erosión de la tierra, la falta de recurso hídrico, lo que permiten ver la vulnerabilidad de los ecosistemas, ente la interacción con la sociedad. Desde hace ya algunas décadas, la producción mundial de alimentos responde a las demandas del crecimiento demográfico mundial, sin embargo, la FAO explica el riesgo que presentan los recursos naturales como la tierra, el agua y el material genético, los cuales son esenciales para la producción de alimentos, el desarrollo rural y los medios de subsistencia sostenibles.

Desafortunadamente, una escasez mayor de recurso hídrico, la pérdida de biodiversidad, los desastres meteorológicos extremos la pérdida y degradación de las tierras productivas, la ocasiona el aumenten los conflictos debido al aumento de la demanda de alimentos. Un sistema alimentario eficiente tiene como finalidad alimentar al mundo, evitar la crisis alimentaria, sin embargo, para lograr resultados favorables hay que considerar múltiples factores en las distintas dimensiones de acuerdo con el enfoque de la competitividad.

Un factor determinante de la actividad industrial es el medio ambiente ya que durante más de tres Siglos los efectos negativos se observan en los límites planetarios como el cambio climático; ya que, entre otros riesgos, los desastres naturales o las altas temperaturas categóricamente en la producción agrícola, impactan de la misma manera en las dimensiones económicas y sociales. Por otra parte, la producción de alimentos, también es afectada por las condiciones geopolíticas como el conflicto entre Rusia y Ucrania, el cual ha dejado ver la gran influencia que tienen estos dos países en el resto del mundo en lo concerniente a la producción y exportación de granos como el trigo.

Para comprender la dinámica entre los eslabones de la cadena de valor de los alimentos, la producción, el proceso de comercialización y la distribución de los alimentos para abastecer la demanda a nivel mundial se requiere identificar los principales países importadores y exportadores de los principales cereales de consumo, así como su importancia, la cual debe ser sustentable para la empresa. Así las cadenas de valor de la industria agroalimentaria permiten incrementar la interconexión entre las diferentes economías, creando oportunidades de negocio, como lo sugiere la propuesta teórica de las capacidades dinámicas que les permiten reconfigurar sus estrategias y adaptarse ante el contexto para alcanzar las metas establecidas. Los usuarios de los sistemas tanto soci ecológicos como alimentarios deben ser resilientes, ser capaces de modificar sus modelos de negocio sin perder su ventaja competitiva.

Los elementos estratégicos como la misión, visión, objetivos y valores no solo coadyuvan a la reputación empresarial sino también al comportamiento y conducción de los principios de la cultura y modelo de negocio, en el largo plazo tal como lo explica Teece se

refleja en los flujos de efectivo, a su vez y los rendimientos y valor, es decir se son parte del mantenimiento de la ventaja competitiva.

Los resultados de la correlación dan evidencia de que el índice del valor de las importaciones y de acuerdo con las dimensiones de la gravedad en la crisis alimentaria determinan el grado de vulnerabilidad de un país así como de las empresas en este caso las agroalimentarias, los hallazgos muestran que la relación es directa con los precios de mercado de las acciones, e indirecta con los precios del mercado de Futuros (commodities), y este tiene una relación directa con el índice de precios de los alimentos, es decir, la economía real se ve directamente afectada con los mercados financieros (la financiarización), así como en la asequibilidad de los alimentos.

Finalmente, se sugiere para siguientes trabajos profundizar en el estudio del comportamiento de las relaciones durante el periodo de pandemia comparado con el periodo del conflicto bélico entre Rusia y Ucrania, también profundizar en el tema de la financiarización. Cabe señalar que el trabajo es resultado del proyecto SIP 20221044 y SIP 20231261.

## REFERENCIAS

- Banco Mundial (2022). En la década de 2020, empeora la tendencia de la pobreza mundial. <https://blogs.worldbank.org/es/opendata/en-la-decada-de-2020-empeora-la-tendencia-de-la-pobreza-mundial>
- Bolsa Mexicana de Valores [BMV] y la Asociación Mexicana de Instituciones Bursátiles [AMIB] (2021). Grupo BMV. Clasificación. <https://www.bmv.com.mx/es/mercados/clasificacion>
- Cadrazco-Parra, W., Zapata-Domínguez, A., Lombona-Coy, J. (2020). Capacidades dinámicas: aportes y tendencias. *Revista Lasallista de Investigación*. 17 (1), 325-337. <https://doi.org/10.22507/rli.v17n1a13>
- COFECE (2015) Reporte sobre las condiciones de competencia en el sector agroalimentario, resumen ejecutivo. [https://www.cofece.mx/cofece/images/Estudios/COFECE\\_resumen\\_v04\\_alta.pdf](https://www.cofece.mx/cofece/images/Estudios/COFECE_resumen_v04_alta.pdf)
- CONEVAL, (2020). Pobreza en México. Resultados de pobreza en México 2020 a nivel nacional y por entidades federativas. [https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/Pobreza\\_2020.aspx](https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/Pobreza_2020.aspx)
- FAOSTAT. (2020). Comparar datos. Recuperado de la base de datos de <https://www.fao.org/faostat/es/#compare>
- FAOSTAT. (2020). Structural data from agricultural censuses. Recuperado de la base de datos de <https://www.fao.org/faostat/es/#data/WCAD>
- FAO. (2022). Nota informativa de la FAO sobre la oferta y la demanda de cereales. *Situación Alimentaria Mundial*. <https://www.fao.org/worldfoodsituation/csdb/es/>

- FAO. (2022). Food Outlook – Biannual Report on Global Food Markets. Rome. <https://doi.org/10.4060/cb9427en>
- Fayos, T., Calderón, H., Mir, J. (2009). Eficiencia, competitividad y políticas de promoción empresarial: Estudio del sector agroalimentario en España. *Economía Industrial*, 373, 111-122. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3108040>
- Folke, C., Hahn, T., Olsson, P., & Norberg, J. (2005). Adaptive governance of social-ecological systems. *Annual Review of Environment and Resources*, 30(1), 441-473. <https://doi.org/10.1146/annurev.energy.30.050504.144511>.
- Folke, C. (2006). Resilience: The emergence of a perspective for social-ecological systems analyses. *Global Environmental Change*, 253-267. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2006.04.002>
- Gobierno de México, (S.F.). Competitividad y Normatividad/Normalización. <https://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/competitividad-y-normatividad-normalizacion?state=published>
- Gómez-Oliver. (2008). La crisis alimentaria mundial y su incidencia en México. *Agricultura, sociedad, desarrollo*. 5(2). 115-141. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-54722008000200006&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-54722008000200006&lng=es&tlng=es).
- Gómez Espinoza, J. A. (2011). Maíz, axis mundi. Maíz y sustentabilidad. *UAEM. Juan Pablos Editor*.
- GRI (s.f). About GRI. <https://www.globalreporting.org/about-gri/>
- Holling, C.S. (2001). Understanding the complexity of economic, ecological, and social systems. *Ecosystems* 4, 290-405. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10021-001-0101-5> o <https://doi.org/10.1007/s10021-001-0101-5>
- Investing.com (2022). Cotizaciones del mercado de futuros de granos de EEUU. En <https://mx.investing.com/commodities/grains>
- ISO, (S.F.). Objetivo 9, industria, innovación e infraestructura. <https://www.iso.org/sdg/SDG09.html>
- Latham, M. (2002). Cereales, raíces feculentas y otros alimentos con alto contenido de carbohidratos. FAO (Eds.). *Nutrición humana en el mundo en desarrollo*. 29 <https://www.fao.org/3/w0073s/w0073s0u.htm>
- Leff, E., 2004. *Racionalidad ambiental*. Grupo editorial Siglo XXI.
- Morales Rubiano, M. E., & Castellanos Domínguez, Ó. F. (2007). Estrategias para el fortalecimiento de las Pyme de base tecnológica a partir del enfoque de competitividad sistémica. *Innovar*, 17(29), 115-136.
- OCDE/FAO (2020), OCDE-FAO Perspectivas agrícolas. Estadísticas de la OCDE sobre agricultura (base de datos). <http://dx.doi.org/10.1787/agr-outl-data-en>.
- OCDE-FAO. (2022). Agricultural Outlook 2021-2030. Recuperado de la base de datos de [https://stats.oecd.org/viewhtml.aspx?datasetcode=HIGH\\_AGLINK\\_2021&lang=en](https://stats.oecd.org/viewhtml.aspx?datasetcode=HIGH_AGLINK_2021&lang=en)
- Ostrom, E. (2009). A general framework form analyzing sustainability of social-ecological systems. *Science*. 325 [www.sciencemag.org](http://www.sciencemag.org)



- Organización de Naciones Unidas (2021). Cumbre de sistemas alimentarios. Resumen y declaración de acción de la Presidencia del secretario general sobre la Cumbre de las Naciones Unidas sobre los Sistemas Alimentarios. <https://www.un.org/en/food-systems-summit/news/making-food-systems-work-people-planet-and-prosperity>
- Organizaciones de Naciones Unidas -ONU noticias- (2022). La población mundial llegará a 8000 millones en 2022. <https://www.un.org/es/desa-es/la-poblaci%C3%B3n-mundial-llegar%C3%A1-8000-millones-en-2022>
- Teece D. (2014). The foundations of enterprise performance: Dynamic and ordinary capabilities in an (economic) theory of firms. *The Academy of Management Perspectives*. 28,4, 328–352. <http://dx.doi.org/10.5465/amp.2013.0116>
- Teece D. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning* 51 40-49. <http://dx.doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
- Torres, F.; Rojas A. (2021). *Seguridad alimentaria: factores económicos y desigualdades regionales en México*. Ciudad de México: Instituto de Investigaciones Económicas de la Universidad Nacional Autónoma de México. Libro electrónico: [https://libros.iiec.unam.mx/sites/libros.iiec.unam.mx/files/2021-03/SA\\_FTT.pdf](https://libros.iiec.unam.mx/sites/libros.iiec.unam.mx/files/2021-03/SA_FTT.pdf).
- Rello, F. (2013). La crisis agroalimentaria. *Problemas Del Desarrollo. Revista Latinoamericana De Economía*, 16(61). <https://doi.org/10.22201/iiec.20078951e.1985.61.35742>
- Riveros, H., Gámez, J. (s.f.). Tendencias de los mercados agroalimentarios, diferenciación por segmentos y principales actores. <https://www.google.com/search?q=tendencias+de+los+mercados+agroalimentarios+%2Cdiferenciaci%C3%B3n+por+segmentos+y+principales+actores&aq=&aq=chrome.0.35i39i362j46i39i199i362i465j35i39i362i6.1511811j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8>
- Rockström, J. y otros, (2009). Un espacio operativo seguro para la humanidad. *Nature*, 461, 472 -475.
- Saldivar B. (2023). Endeudamiento de este año casi alcanza el nivel de las renuncias recaudatorias. *El economista*, Sección primera pág. 006. 20/01/2023.
- Schalock, R. L. (2014). Las mejores prácticas de las organizaciones y los profesionales. *Biblid.* 0210-1696 (2015) vol. 46 (1), n.º 253, enero-marzo; 7-23. [https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/131875/Las\\_mejores\\_practicas\\_de\\_la\\_s\\_organizacio.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/131875/Las_mejores_practicas_de_la_s_organizacio.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Smit B. y Wandel, J. (2006). Adaptation, adaptive capacity, and vulnerability. *Global environmental change*. 16 282-292. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2006.03.008>

# La retención del talento y los factores que la impactan en las empresas manufactureras de Nuevo León



Foto de [Pengye Chen](#) en [Unsplash](#)

## Capítulo 5

# **La retención del talento y los factores que la impactan en las empresas manufactureras de Nuevo León**

Enrique Hernández Hernández  
Universidad Autónoma de Nuevo León  
María Mayela Terán Cazares  
Universidad Autónoma de Nuevo León  
Mónica Blanco Jiménez  
Universidad Autónoma de Nuevo León

## INTRODUCCIÓN

**H**oy en día la tecnología, la innovación y el talento humano son los activos críticos que proyectan a las empresas hacia el liderazgo. Es de suma importancia que las empresas manufactureras consideren al ser humano como el motor que los impulsa. Grandes países se han dedicado en las últimas décadas a atraer y retener personas talentosas. La tabla 1 muestra que el sector de manufactura de Nuevo León tiene un papel trascendental en la economía de México, al representar casi el 10 % del rubro nacional.

**Tabla 1. PIB México y PIB Nuevo León.**

Indicador	Nuevo León	Nacional
PIB 2020 (Miles de millones de USD Corrientes)	\$86.6	\$1,086.7
PIB per cápita 2020 (miles de USD corrientes)	\$14.9	\$8.6
PIB de Manufactura 2020 (Miles de millones de dólares corrientes)	<b>\$21.2</b>	<b>\$187.4</b>

Fuente: elaboración propia con datos del Portal DATA NUEVO LEÓN (Secretaría de Economía del Gobierno Estatal), 2022

Otros datos relevantes son los que reflejan los indicadores de producción del Censo Económico del 2019 reflejados en el portal oficial del gobierno federal de México, donde se señala que la producción bruta total del país fue de \$10.8 B MX, los estados con mayor producción bruta total fueron Nuevo León (\$1.33 B MX) y el Estado de México con \$1.18 B MX. El ingreso total alcanzó los 1.18 B MX, donde Nuevo León tuvo el mayor ingreso con \$1.35 BMX y el Estado de México con \$1.22 B MX. Las ventas de las empresas manufactureras de Nuevo León han crecido constantemente desde el año 2020. Las tablas 2 y 3 nos muestran los ingresos por insumos relacionados con el sector de manufactura de Nuevo León por suministros de bienes y servicios. Se muestran en estas tablas los últimos meses del año 2022 actualizados en el portal oficial de gobierno (agosto y septiembre).

**Tabla 2. N.L. IMMEX Ingresos por Suministro de Bienes y Servicios- Extranjeros**

Periodo	Total	Apodaca	Guadalupe	Monterrey	San Nicolás de los Garza	Santa Catarina	Otros municipios
2020/08	60,161,015.0	18,991,310.0	4,476,762.0	1,238,034.0	3,243,904.0	6,994,390.0	25,216,615.0
2020/09	58,251,983.0	16,432,079.0	4,660,342.0	1,315,523.0	3,127,200.0	5,963,173.0	26,753,666.0
2021/08	75,536,543.0	24,848,830.0	5,853,824.0	1,396,397.0	4,011,179.0	7,954,066.0	31,472,247.0
2021/09	71,545,150.0	22,470,117.0	4,822,582.0	1,165,419.0	3,808,700.0	6,672,565.0	32,605,767.0
2022/08	82,105,089.0	22,449,894.0	6,314,031.0	1,461,462.0	4,602,323.0	8,170,113.0	39,107,266.0
2022/09	82,992,519.0	23,114,667.0	6,414,475.0	1,795,770.0	5,478,016.0	8,082,151.0	38,107,440.0

Fuente: elaboración propia con datos del Portal DATA NUEVO LEÓN (Secretaría de Economía del Gobierno Estatal), 2022. (comparaciones meses de agosto y septiembre de los años 2020, 2021 y 2022)

**Tabla 3. N.L. IMMEX Ingresos por Suministro de Bienes y Servicios- Nacionales**

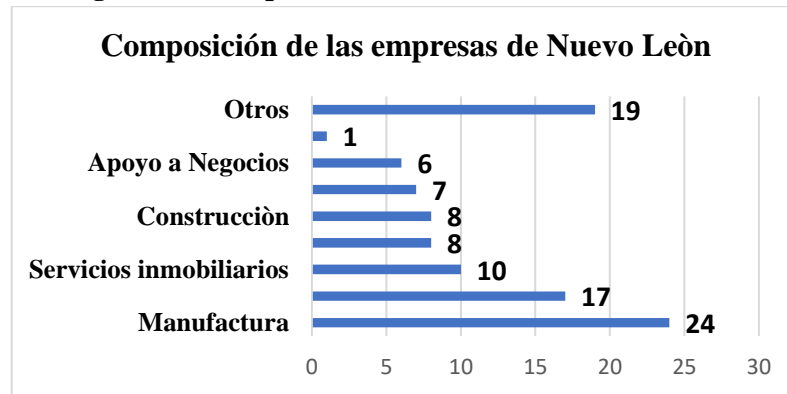
Periodo	Total	Apodaca	Guadalupe	Monterrey	San Nicolás de los Garza	Santa Catarina	Otros municipios
2020/09	31,470,065.0	7,555,273.0	1,473,202.0	5,866,887.0	5,957,796.0	1,784,199.0	8,832,708.0
2021/09	41,654,979.0	9,728,231.0	1,709,163.0	9,891,650.0	8,644,724.0	1,812,893.0	9,868,318.0
2022/09	45,283,716.0	7,149,898.0	2,169,786.0	9,215,851.0	7,952,949.0	2,276,306.0	16,518,926.0

Fuente: elaboración propia con datos del Portal DATA NUEVO LEÓN (Secretaría de Economía del Gobierno Estatal), 2022. (comparaciones meses 09 de los años 2020. 2021 y 2022)

Las organizaciones hacen enormes esfuerzos para atraer al escaso talento existente y retenerlo en el escenario de negocios actual. Ni el salario alto ni la designación de un nuevo puesto son suficientes para lograrlo. Hay otros factores que también juegan un papel muy importante y deben considerarse (Irshad, 2007). El objetivo principal de esta investigación es identificar qué factores organizacionales impactan a la retención del talento en las empresas de Nuevo León

Teniendo en cuenta los recursos internos (podría llevar al crecimiento de la empresa, no importando el tamaño, pero si haciendo un análisis correcto de los usos de los recursos que pueden ser humanos, materiales o financieros), Mata Tijerina et al, (2014). La clasificación de todos los sectores y los porcentajes que ocupan respectivamente en el estado de Nuevo León, se muestran en la Figura 1. Como se puede apreciar el más alto es el sector de manufactura que ocupa el primer lugar con un 24 % del PIB total.

**Figura 1 Participación de los sectores en el PIB Estatal**



Fuente: elaboración propia con datos de Cuentas Nacionales INEGI 2020

México es un país abierto a la globalización y a la competitividad mundial, prueba de ello son los múltiples acuerdos comerciales que ha formalizado en las últimas décadas tanto en el sector manufacturero como el comercial con diversos países de todos los continentes. (Barona, 2019)

“Según la Secretaría de Economía, México tiene acceso a un mercado potencial de más de mil millones de consumidores y 60% del PIB mundial. Cuenta con una red de 12 tratados de libre comercio con 46 países, treinta y dos acuerdos para la promoción y protección recíproca de las inversiones con 33 países, 9 acuerdos de complementación económica y acuerdos de alcance parcial en el marco de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) y es miembro del Tratado de Asociación Transpacífico (TPP, por sus siglas en inglés)” (p169-170).

La investigadora agrega también, el sector manufactura constituye una importante área estratégica para el desarrollo económico, ya que las actividades de las empresas que se agrupan en torno a dicho sector son fuertemente relacionadas al comercio exterior, la cual es una actividad económica de gran fortaleza para México.

Este trabajo se respalda en las encuestas llevadas a cabo con 172 estudiantes que trabajan en empresas de Nuevo León y cursan a partir del sexto semestre de licenciatura en la Facultad de Contaduría Pública y Administración de la Universidad Autónoma de Nuevo León. En un informe para McKinsey and Company, Guthridge, et al (2008, p.1), señalan: *“mientras internacionalmente se reconoce que la escasez de habilidades y la “guerra por el talento” tienen un impacto crítico en la competitividad, pocas empresas integran estrategias claras para la adquisición y retención de talento en sus estrategias principales de negocio”*. Las empresas del sector de manufactura por su constante obligación de adquirir tecnología, infraestructura, maquinaria y equipo de transporte modernizado están obligadas a atraer y a retener el talento que administre tales recursos y los gestione para cumplir con los objetivos claves de negocio.

El sector de manufactura en Nuevo León es el más importante de todos los giros de negocio en el estado. Si quieren seguir siendo líderes deben invertir en talento y sobre todo en mantenerlo. Existen riesgos de adquirir nuevas tecnologías y al implementar proyectos innovadores si la empresa que ejecuta tales acciones no cuenta con el personal talentoso para emprenderlas. Las opciones son dos, jugársela con los empleados que tienen o contratar nuevos y complementarlos con el personal existente. Algunos empleos pueden perderse, pero se agregarán nuevos por la necesidad.

Con frecuencia, hay temores acerca de pérdidas de empleos asociados con las innovaciones, pero los economistas afirman que la tecnología siempre tiene dos efectos del signo opuesto. Elimina puestos de trabajo, pero crea otros, y el equilibrio se espera que sea positivo (García Angel, 2002). No se afirma que las empresas deben contratar a nuevas personas y despedir o minimizar a los empleados que están en su nómina. Todos poseen talento y experiencia única, es aquí importante señalar que se deben iniciar procesos de diagnóstico de habilidades y capacidades individualizados para identificar aquellos que tienen una brecha larga de aprendizaje y otros que con una serie de cursos o capacitaciones llegarán más rápido a la excelencia.

Al respecto (Katz, 2004) señala lo siguiente, *“Durante años, muchas personas han afirmado que la capacidad de liderazgo es inherente a ciertas personas elegidas. Hablamos de líderes natos, ejecutivos natos, vendedores natos. Es sin duda cierto que pocas personas, natural o innatamente, poseen mayor aptitud o habilidad en ciertas habilidades. Pero la*

*investigación en psicología y fisiología también indicaría, primero, que aquellos que tienen fuertes aptitudes y habilidades pueden mejorar sus habilidades a través de la práctica y el entrenamiento, y, en segundo lugar, que incluso aquellos que carecen de la habilidad natural pueden mejorar su rendimiento y sobre todo la eficacia” (p.15).*

La retención de talento es una de las metas organizacionales más importantes en las últimas décadas para las empresas que buscan ser más competitivas en el mercado y esto puede validarse mediante numerosos estudios que orientan sus investigaciones a este constructo y también de aquellas variables que lo impactan de forma directa.

El objetivo central de este trabajo es determinar qué factores específicos impactan en la actualidad en la retención de las empresas del sector de manufactura del Estado de Nuevo León en México. Como Figueroa (2014) establece, *“las organizaciones que quieren mantenerse competitivas, deben diseñar e implementar estrategias de reclutamiento y retención de su talento humano, con el fin de incorporar y mantener el personal idóneo para integrar los distintos estamentos de la organización y así garantizar la satisfacción de sus necesidades”* (p.63). La gestión de talento humano es tan importante que se ha llegado a afirmar que será un tema estratégico fundamental en las economías del conocimiento del siglo XXI, en especial lo que concierne a la motivación y retención (Beechler y Woodward, 2009).

Esta investigación busca identificar en los tiempos contemporáneos la importancia que tiene la retención del talento humano en las empresas manufactureras de Nuevo León y de forma paralela identificar aquellos factores organizacionales que impactan a este constructo.

## **Retención del Talento**

Con la ausencia de empleados claves, se disminuye la eficacia de la gestión de la empresa, debiendo tener en cuenta que las relaciones interpersonales están más ligadas a las personas que a las funciones propias del cargo que ocupan, y son estos vínculos los que mantienen en marcha el motor, pues es importante que las personas se conozcan y mantengan buenas relaciones basadas en la confianza (Sánchez Roa, 2012).

Por lo tanto, las empresas manufactureras para identificar, administrar y retener al talento de la empresa; deben brindar un esquema de remuneraciones competitivo, impulsar la fidelidad del personal, reconociendo y empoderando en igualdad de condiciones a quien lo merezca y gestionando de manera eficiente a los empleados, esto es lo confirman D'Amato, y Herzfeldt, (2008) al mencionar que *“Se puede retener su talento como el aumento de la compensación y los beneficios, promociones, oportunidades para aprender, tareas especiales e incentivos de estatus, como un teléfono celular o un coche. flexibilidad en las opciones de trabajo en el hogar, control sobre sus horarios y oportunidades adicionales para desarrollar habilidades y conocimiento durante el tiempo de trabajo o a través de programas educativos financiados por el empleador”* (p.930).

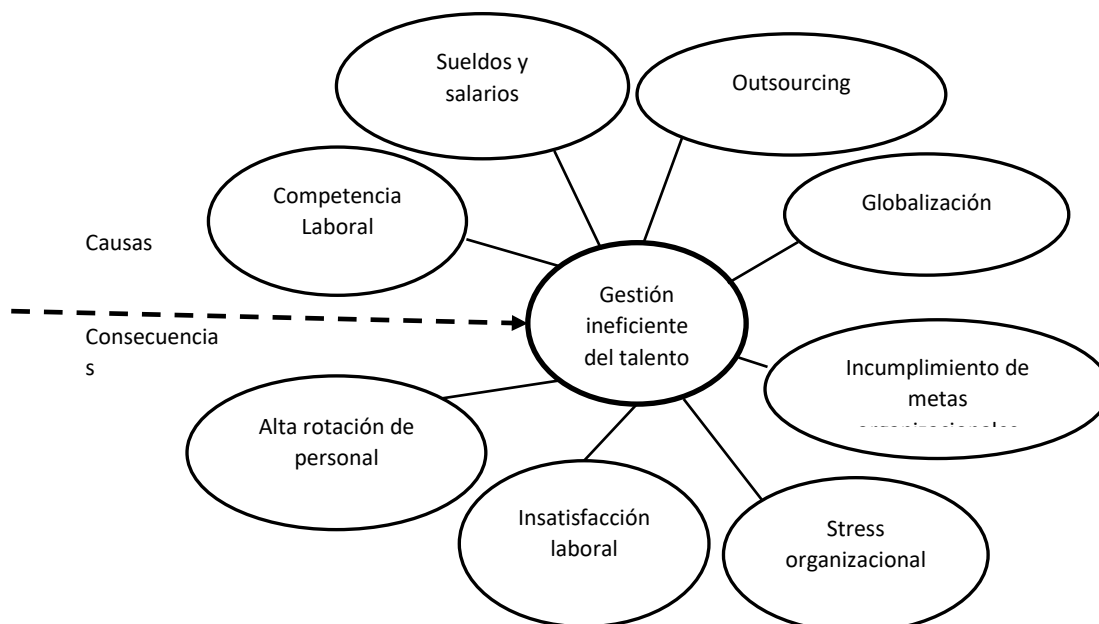
## La importancia de la retención del talento en el sector de manufactura de Nuevo León.

Las empresas deben administrar de forma eficiente su talento. Analizando información de Data Nuevo León, que es el portal de información oficial de la Secretaría de Economía del Gobierno, se puede observar la cantidad de empleados que utiliza el sector manufactura con 232,803 del total de 1,742,394 registrados a mayo del 2022. Esto mencionando únicamente a los dedicados a la fabricación, sin contar a otros clasificados en este sector.

Se buscaron datos relevantes sobre la importancia del talento en las organizaciones, y se encontró una encuesta realizada por Deloitte, CFO Signals Q1 del 2022 para identificar los desafíos más grandes de los directivos y ejecutivos de las empresas. Cuarenta directivos mencionaron en sus respuestas que el talento era su mayor desafío, veintiuno las alianzas, cambiar la administración once al presupuesto. Esta encuesta se realizó del 7 al 25 de febrero de 2022, y contó con ejecutivos CFO (chief financial officer – Director de Administración y Finanzas) participantes de EE. UU., Canadá y México, la gran mayoría de empresas con más de mil millones de dólares en ingresos anuales. No es entonces un asunto menor el emprender un proyecto institucional para atraer y retener al talento, es un gran reto.

El presente estudio contempla una investigación exhaustiva hacia la búsqueda de las causas y consecuencias que llevan en la actualidad a la definición completa, práctica y veraz de las causas y consecuencias que integran nuestro constructo de la retención del talento, encontrando como más relevantes los aspectos mencionados en la Figura 2, descrita a continuación:

Figura 2: Síntesis de las causas y consecuencias del fenómeno a estudiar.



Fuente: elaboración propia



## PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

La retención del talento en las empresas del sector de manufactura de Nuevo León, se ve impactada por los siguientes factores organizacionales:

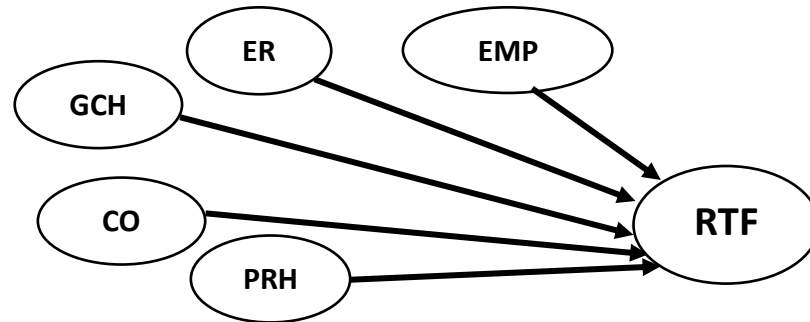
- **Planeación de Recursos Humanos (X1)** Tienen relación debido a las metas y proyectos a mediano y largo plazo que debe ejecutar y llevar a la práctica una empresa para contratar, administrar y retener el personal significativamente calificado (Talento humano)
- **Clima Organizacional (X2)**. Tienen relación con el grupo de habilitadores tecnológicos, infraestructura, servicios, procesos, apoyos psicológicos y condiciones ambientales que facilita la empresa para retener talento humano, originando también una percepción particular de cada empleado del ambiente laboral en el que se encuentra inmerso.
- **Gestión del Capital Humano (X3)** Tienen relación porque es mediante los procesos y políticas de planeación, reclutamiento, selección, administración y retención del Capital Humano, es donde se asegura la lealtad e identidad de las empleadas de alto rendimiento.
- **Esquema de remuneraciones (X4)** Tienen relación, ya que sueldos, prestaciones y esquemas de los pagos alineados a los presupuestos de compensaciones, impactan de forma directa al nivel de apego y lealtad de un empleado con talento femenino hacia la empresa.
- **Empowerment (X5)** Tiene relación porque el personal al ser empoderado y facultado para ejercer con libertad su área de responsabilidad, y por el otorgamiento del poder para ejercer tareas que tengan un impacto y trascendencia en la empresa. Así el talento se compromete a continuar trabajando de forma leal al largo plazo con la empresa.
- **Retención de talento (Y)** En las empresas de clase mundial los objetivos de negocio, las estrategias y el plan estratégico, así como las tareas operativas críticas las diseña, implementa y mantiene el personal talentoso de la organización, Esto obliga a los empresarios y directivos a contratar, fortalecer y retener al personal con competencias, habilidades y experiencia máximas. Este es un proceso crucial. Si lo logran la generación de utilidades, cumplimiento de leyes y generación de desarrollo social vendrán por sí solas.

Toda estrategia de negocio que busque retener el talento debe estar estructurada para invertir en proyectos de mejora que garanticen que los empleados que sobrepasen los objetivos y tareas que les han sido asignados para contribuir de forma directa en el logro de objetivos empresariales, sean recompensados. Las personas son el principal factor que diferencia a unas organizaciones de otras. Ellas constituyen las organizaciones, y a través de sus diversas acciones, contribuyen al logro de los objetivos y de la misión propuestas por ellas (Frías, 2007). Sin apoyo al talento todo negocio morirá.

## HIPÓTESIS GENERAL DE INVESTIGACIÓN

Los factores organizacionales Planeación de Recursos Humanos, el Clima Organizacional, la Gestión del Capital Humano, el Esquema de Remuneraciones y Empowerment impactan la Retención del Talento en las empresas de Nuevo León (Figura 3).

Figura 3. Modelo gráfico de la hipótesis



Fuente: elaboración propia.

Para México y por ende para el estado de Nuevo León es de suma importancia modernizarse, emprender acciones que garanticen la competitividad de las empresas en sectores críticos como el comercio y la manufactura. Con la llegada de empresas transnacionales se crean empleos y oportunidades económicas nunca vistas, pero también desaparecen miles de empresas pequeñas y medianas ante la abrumadora capacidad financiera, tecnológica, operativa, administrativa y comercial que poseen compañías como BBVA, Amazon, Walmart, HEB, KIA, Toyota, entre otras.

Respecto al contexto económico de México, el cual impacta directamente a las empresas manufactureras de Nuevo León, (Nieto, 2017) establece en su estudio lo siguiente:

*“Desde 1985 México ha transitado por crisis recurrentes, con un crecimiento bajo e inestable, lo que se traduce en un estancamiento productivo. A partir de 1997 el crecimiento del PIB ha registrado una tasa promedio anual de sólo 2.7 %. En referencia al cambio sectorial de la economía mexicana, las cifras del Banco Mundial señalan que entre 1988 y 2011 el empleo industrial como porcentaje del empleo total alcanzó en promedio alrededor de 25% y no presentó variaciones importantes a través del periodo. El país enfrenta un evidente rezago al destinar escasos recursos a actividades de investigación y desarrollo: en 1996 el gasto en el rubro representó 0.26 puntos porcentuales de lPIB y en 2011 su gasto no alcanzaba el medio punto porcentual. En comparación con países desarrollados como Japón (3.5%) y Estados Unidos (2.8%) o países emergentes como China (2%) y la República de Corea (4.2%), México destinó apenas 0.5% de su PIB en 2015” (p. 93-99).*

### Planeación de Recursos Humanos.

La planeación de recursos humanos es el proceso que la gerencia de RH elabora, para asegurar que cada proyecto emanado de los objetivos de negocio cuente con el personal especializado que lo ejecutará. Establece los tiempos, costos y resultados para la definición de puestos,

reclutamiento, selección, contratación, inducción, integración y retención del talento laboral que llevará a cabo los diferentes planes de las áreas operativas, administrativas y comerciales de la organización.

La planeación estratégica de recursos humanos contiene tres pasos importantes para toda organización:

- a) El establecimiento de las competencias del personal,
- b) La planeación de la incorporación a la organización del personal idóneo para el momento preciso
- c) Planes de desarrollo, movimientos y retención del personal (Cantú Reyes, 2006).

Entender qué talento será contratado y retenido en las compañías es una tarea de Planeación de Recursos Humanos. *“El desarrollo estratégico de un negocio comienza con la preparación de personal calificado y talentoso. Con el fin de construir proyectos que hagan a la empresa más competitiva y con una dimensión estratégica, el objetivo más importante de la planeación de recursos humanos es centrarse en los planes operativos y objetivos organizacionales”* (Albaz, 2019, p.7).

#### **Clima organizacional:**

La percepción del empleado sobre las condiciones laborales (seguridad, identidad, compañerismo, liderazgo, motivación, ergonomía, entre otras) que les brinda la empresa debería ser un punto de partida a considerar para la planeación que emprende cada año la compañía, con el objetivo de identificar las fallas o áreas de oportunidad en el ambiente de trabajo que permitan lograr mayor eficiencia y calidad en cada actividad que desempeña el personal de la organización. Para ahondar en este constructo, Arbeláez et al, (2018), establece al respecto:

*“Una de las principales falencias de las empresas es la de no observar a los colaboradores como parte esencial en las organizaciones, pasando por alto que son los empleados los que reflejan los valores de la organización, la excelencia de la misma a través del servicio que prestan a los clientes finales; por lo tanto es relevante que el clima organizacional no sea ignorado por las organizaciones y brindar las herramientas y el acompañamiento necesarios para que el personal desempeñe correctamente sus funciones”* (p.156).

Con el propósito de diferenciar al constructo clima organizacional de la cultura organizacional, es importante mencionar lo que señala Sampieri et al (2014):

*“Los estudios de cultura se fundamentaron en el interaccionismo simbólico y el constructivismo social. Los antecedentes del clima conducen a la concepción de que una persona es distinta de su contexto o ambiente social. Consecuentemente, el clima es “creado” por los gerentes (la dirección) y los empleados simplemente trabajan dentro del clima, pero no lo crean”*. (p. 7-9).

Se puede concluir que la importancia del clima organizacional radica en que influye en el desempeño del talento que posee cada empleado de la empresa y repercute en todos y cada uno

de los procesos de gestión del talento humano, incluyendo el de la retención (Arbeláez et al, 2018)

### **Gestión del Capital Humano (GCH).**

Es la administración de cada uno de los procesos requeridos para armonizar el talento, las capacidades y experiencias del personal de una empresa, y los estandariza mediante políticas, prácticas y estructuras para la planeación, descripción de puestos, reclutamiento, selección, Kucharčíková et al (2015), definen la gestión de capital humano de la forma siguiente:

*“La capacidad de una organización para maximizar el uso del potencial de las personas y compartirlo, tanto para el trabajo diario como para la innovación e incluye una variedad de procesos y diferentes métodos de gestión para trabajar con el talento de las personas y su desarrollo en la organización. Gestión del capital humano se refiere a todos los gerentes de la organización y tiene un impacto en todos sus empleados” (p.49).*

*“Esa competitividad que caracteriza la economía globalizada auspicia la fuga de talento humano calificado en aquellas organizaciones que no proyectan una verdadera gestión del mismo” (Prieto, 2014, p. 11).*

**El esquema de remuneraciones**, complementada con el empoderamiento del personal, con un clima organizacional sano y con una gestión de procesos eficiente de selección, reclutamiento, capacitación y promoción, es una de las estrategias institucionales que asegura que los empleados talentosos sean más fieles y afines a la empresa. Para contribuir a lo señalado, (Shabane, 2017) , menciona al respecto lo siguiente:

Factores que median el papel entre la retención y satisfacción con la remuneración.

- a) Factores económicos: Incluyen el salario o remuneración, la bolsa de trabajo y la formación proporcionada por el empleador.
- b) Factores estructurales: El ambiente de trabajo y el contexto laboral.
- c) Factores psicológicos: Las características individuales y demografía y liderazgo de los empleados (p.3.)

Además, añade en su estudio, el dinero está asociado con atributos por los que la mayoría de las personas luchan. Estos atributos adicionales incluyen promociones, reconocimiento, estatus y respeto, libertad y control y poder (p.3).

**El empowerment.** Las empresas deben liberar, difundir y aplicar políticas a lo largo de su organización para garantizar que empleados no directivos que tengan talento, sean facultados para tomar decisiones y liderar proyectos empresariales, con la planeación y acompañamiento correspondientes por parte de sus superiores. No es cosa menor que las corporaciones de clase mundial basen su éxito en el reclutamiento, contratación y empoderamiento de personas talentosas para lograr su retención y asegurar en el mediano y largo plazo el logro de sus objetivos de negocio.

El empoderamiento de los empleados o el empoderamiento positivo hace que los empleados sean más innovadores y creativos ya que sienten que sus decisiones también valiosas en las organizaciones y que son la parte de la empresa por lo que trabaja con más dedicación,

(Jain y Verma, 2022). Este estudio indica que la retención del talento crea un desempeño efectivo para la organización con la ayuda de la resiliencia, personalidad proactiva y empoderamiento del empleado.

La globalización ha brindado oportunidades para una fuerza laboral más diversa y el reconocimiento de la diversidad como un parte esencial e integral del empoderamiento a medida que el lugar de trabajo cambia como resultado de la globalización, tecnología y la equidad, (Taneja, 2012)

## METODOLOGÍA

En esta investigación, para elaborar el instrumento se utilizó el cuestionario que consta de nueve (9) preguntas de control / demográficas y cuarenta y ocho (48) preguntas a responder en la encuesta conformada por seis constructos (ver detalle en Tabla 4) ya anteriormente señalados.

**TABLA 4: DISTRIBUCIÓN DE ITEMS QUE COMPONEN EL INSTRUMENTO**

<b>Constructo</b>	<b>Número de ítems</b>	<b>Estado</b>
Retención del talento	9	Dependiente
Planeación de recursos humanos	6	Independiente
Clima organizacional	8	Independiente
Gestión del capital humano	9	Independiente
Esquema de remuneraciones	7	Independiente
Empowerment	9	Independiente

Fuente: Elaboración propia

### Diseño Muestral

La población para el estudio de las variables dependiente e independientes estuvo integrado por 706 alumnos que estudian a partir del sexto semestre de licenciatura (incluye maestría y doctorado) en la Facultad de Contaduría Pública y Administración de la Universidad Autónoma de Nuevo León y que trabajan en empresas manufactureras de Nuevo León, México. La unidad de análisis la constituyen estudiantes a partir del sexto semestre que se encuentran trabajando en empresas manufactureras de Nuevo León. El tipo de muestreo utilizado es no probabilístico de carácter intencionado, es decir por conveniencia, Hernández, et al., (2010).

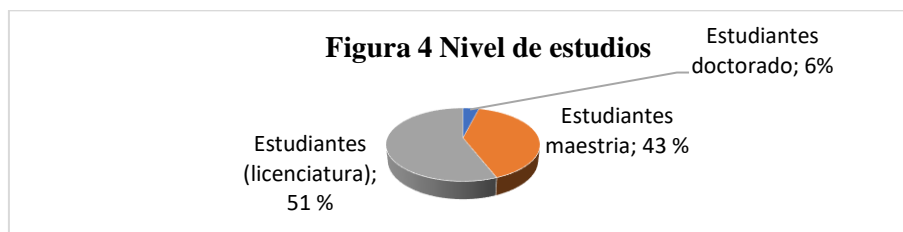
Como técnica de muestreo se optó por el método cuantitativo para identificar los aspectos tangibles de los factores organizacionales que impactan la retención del talento humano y se usó para la recolección de datos y el análisis de datos derivados de la información generada la aplicación en línea del cuestionario y la encuesta que integran el instrumento de medición. El tamaño de la muestra estimado inicial fue de 41 estudiantes, sin embargo, el final utilizado para el estudio fue de 79. Se realizó un análisis documental con investigación de fuentes científicas, utilizando un análisis de campo y no experimental al tener contacto con los encuestados seleccionados para el estudio. Los tiempos de las encuestas son de tipo transversal, ya que se hizo la investigación en un periodo de tiempo único. El tipo de muestreo es probabilístico y es aleatorio simple para garantizar que se incluya y se entreviste (presencial o en línea) a las personas de la muestra seleccionada.

El instrumento de medición es confiable y consistente debido a que tomó como referencia principal estudios realizados con casos empíricos ya publicados en fuentes reconocidas y también fue sometido a validación por expertos (Profesionales con grado de doctorado que cuenten con línea de investigación en capital humano y por administradores gerenciales de recursos humanos de empresas manufactureras de Nuevo León). El método de correlación es la de Regresión Múltiple, ya que sólo se analizan los resultados e influencias que tiene cada variable independiente con la variable dependiente. Para el análisis de datos y generación de resultados estadísticos se estableció hacer uso de las herramientas SPSS © (Alfa de Cronbach, Regresión Múltiple y Modelo predictivo recomendado) con stepwise y el de Excel para cargas factoriales y limpieza de datos.

### Estadística descriptiva

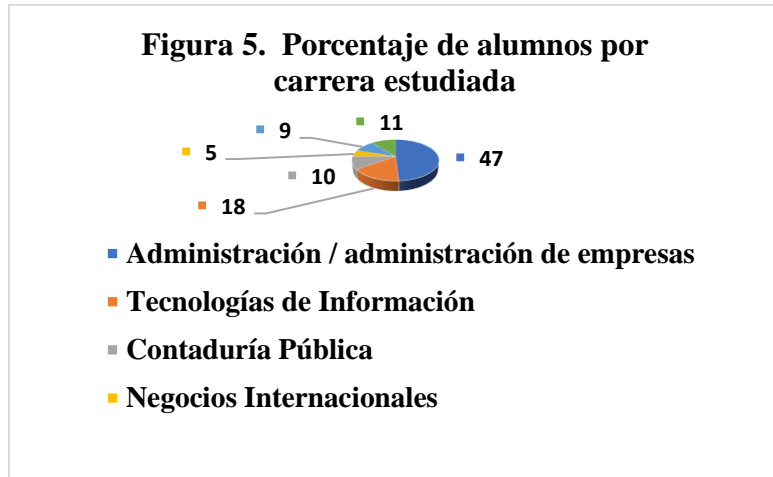
A continuación, se muestran los datos relevantes (figura 3, 4 y 5) emanados de los estudiantes encuestados que cumplieron con el perfil exigido.

En lo que respecta al nivel de estudios, como se muestra en la figura 4 se aprecia que el mayor número de estudiantes que llenaron la encuesta fue el relativo a licenciatura con 51 % del total, le siguen en importancia los de nivel maestría con el 43 % y de doctorado el 6 %



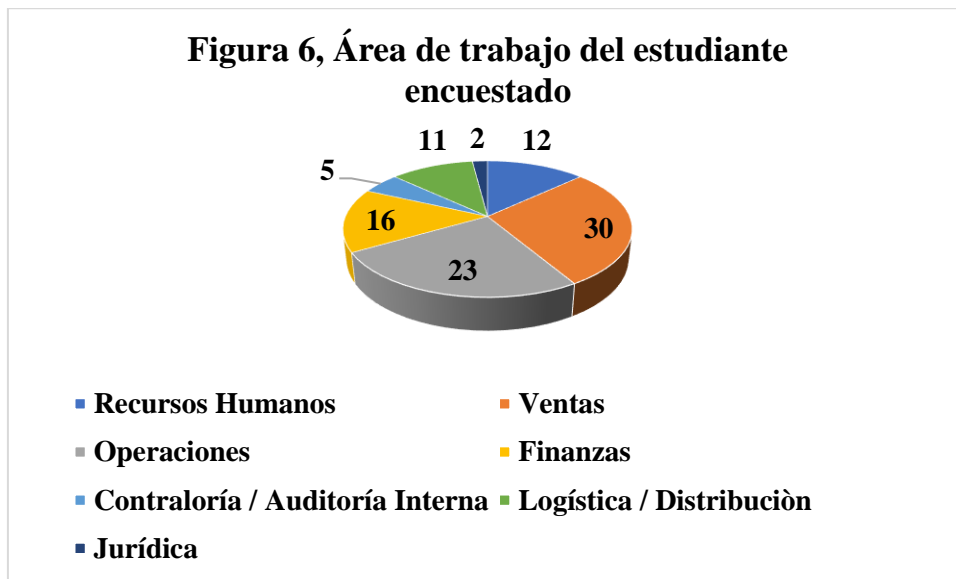
Fuente: elaboración propia

En lo que se relaciona con el porcentaje de estudiantes por carrera que estudian los encuestados, la figura 5 muestra que el 47 % es de la carrera de administración, el 18 % es de la carrera de tecnologías de información y el porcentaje más bajo estudian negocios internacionales con un 5 %.

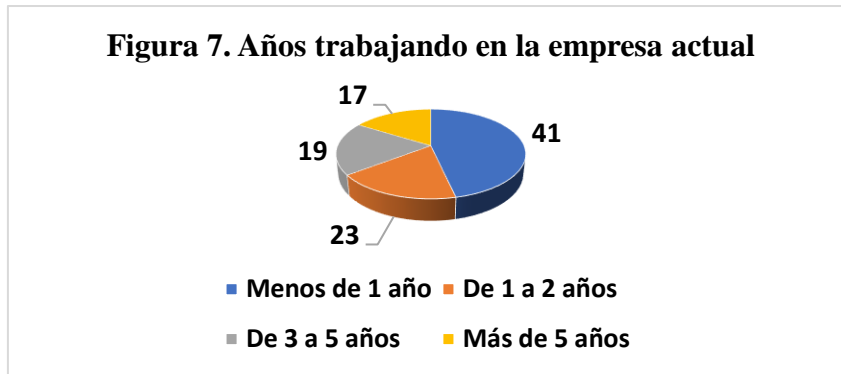


Fuente: elaboración propia

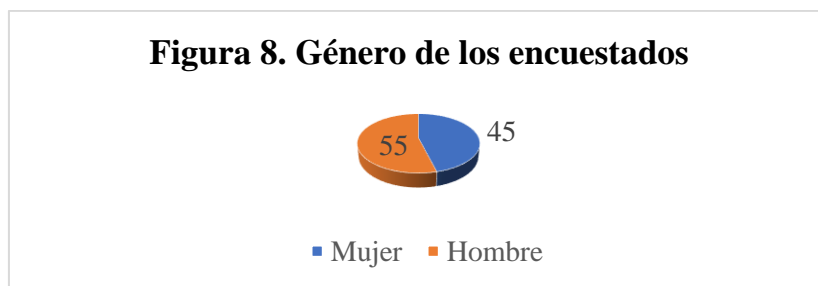
En lo que respecta a las áreas de negocio donde se desempeñan laboralmente los sujetos de estudio encuestados, la figura 6 muestra que el porcentaje más alto con un 30 % trabaja en el área de ventas, seguido por el área laboral de operaciones con un 23 %, y jurídica es la más baja con un 2 %.



En lo que respecta a la antigüedad, la figura 7 muestra el número de años que los sujetos de estudio tienen trabajando en la empresa actual; el 41 % tiene menos de un año, el 23 % tiene de tres a cinco años en su trabajo actual, el 19 % de uno a dos años y el 17 % ya ha cumplido más de cinco años.



En lo que atañe al género de los encuestados, se puede observar en la figura 8, que el 45 % está representado por mujeres y los hombres representan el 55 % de los sujetos de estudio.



## HALLAZGOS

Después de analizar la información de las 79 encuestas utilizando el SPSS, los resultados obtenidos por la herramienta señalan que el índice de confiabilidad de cada una de las variables supera el mínimo recomendado generalmente de 0.60 (Ver tabla 5).

**Tabla 5. Valores de Alfa de Cronbach y validez según Rositas (2014)**

	Alfa de Cronbach	Rositas (2014)	Número de ítems
<b>Retención del Talento</b>	<b>.905</b>	<b><math>\alpha \geq 0.9</math> Excelente</b>	<b>9</b>
<b>Planeación de Recursos Humanos</b>	<b>.870</b>	<b><math>\alpha \geq 0.8</math> Bueno</b>	<b>6</b>
<b>Clima organizacional</b>	<b>.893</b>	<b><math>\alpha \geq 0.8</math> Bueno</b>	<b>8</b>
<b>Gestión del Capital Humano</b>	<b>.928</b>	<b><math>\alpha \geq 0.9</math> Excelente</b>	<b>9</b>
<b>Esquema de Remuneraciones</b>	<b>.848</b>	<b><math>\alpha \geq 0.8</math> Bueno</b>	<b>7</b>
<b>empowerment</b>	<b>.895</b>	<b><math>\alpha \geq 0.8</math> Bueno</b>	<b>9</b>

Fuente: elaboración propia con los resultados obtenidos en SPSS.

Con base a las 99 encuestas (limpias) llevadas a cabo, se realizó una regresión lineal múltiple a través del procedimiento stepwise. Si bien el número de la muestra era de 41



encuestas, se logró aplicarlas a un total de 79 estudiantes que trabajan en el sector de manufactura y con ello se generaron los resultados descritos a continuación. La estimación stepwise arrojó tres modelos. En la tabla 6 se muestran los valores de R<sup>2</sup> ajustada, y el método de pasos sucesivos (paso a paso) muestra que la R<sup>2</sup> del modelo 3 es la que mejor explica el modelo con una R<sup>2</sup> ajustada del 79 %. Las variables independientes que son predictoras para el modelo son: Gestión de Capital Humano (GCH), Clima Organizacional (CO) y Esquema de Remuneraciones (ER). El valor de Durbin – Watson es aceptable por resultar en 1,726.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error tip. de la estimación	Durbin - Watson
1	.844	.712	.708	.50953	
2	.878	.770	.764	.45826	
3	.892	.795	.787	.43530	1,726

- Variables predictoras: (constante), GCH
- Variables predictoras: (constante), GCH, CO
- Variables predictoras: (constante), GCH, CO, ER
- Variable dependiente: RT

Fuente: resultados obtenidos en SPSS.

Para el valor de F (ver tabla 7) se obtuvo un resultado de 97,105 y de 0 para la significancia. En virtud de que la significancia es menor que .05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir se concluye que existe una relación de dependencia entre las variables estudiadas.

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	49,419	1	49,419	190,349	.000
Residual	19,991	77	,260		
Total	69,411	78			
2 Regresión	53,450	2	26,725	127,259	.000
Residual	15,960	76	,210		
Total	69,411	78			
3 Regresión	55,199	3	18,400	97,105	.000
Residual	14,211	75	,189		
Total	69,411	78			

- Variable dependiente: RT
- Variables predictoras: (constante), GCH
- Variables predictoras: (constante), GCH, CO
- Variables predictoras: (constante), GCH, CO, ER

Fuente: resultados obtenidos en SPSS.

Con relación a los valores de los coeficientes, en la Tabla 8. se puede observar que para FIV en gestión de capital humano se obtuvo un valor de 4,147, de 2,437 para clima organizacional y de 3,672 para el esquema de remuneraciones. Los tres son < 10 y se acercan más a 0 por lo que no se representan problemas de colinealidad.

**Tabla 8. Coeficientes**

Hernández-Hernández, E; Terán-Cazares, L. M. M.; Blanco-Jiménez, M. X.

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	Estadísticos de colinealidad	
	B	Error típ.	Beta			Tolerancia	/ FIV
(Constante)	,721	,200		3,612	,001		
GCH	,797	,058	,844	13,797	,000	1,000	1,000
(Constante)	,171	,219		,780	,438		
GCH	,531	,080	,562	6,633	,000	,422	2,370
CO	,384	,088	,371	4,381	,000	,422	2,370
(Constante)	,048	,212		,225	,823		
GCH	,333	,100	,353	3,335	,001	,244	4,100
CO	,313	,087	,303	3,622	,001	,391	2,556
ER	,313	,103	,309	3,038	,003	,265	3,778

Fuente: resultados obtenidos en SPSS.

Con los resultados obtenidos se puede concluir que los valores de la muestra arrojan una validez para los constructos independientes Clima organizacional, Gestión del Capital Humano y Esquema de Remuneraciones, porque mejoran la Retención del Talento, para este tipo de población específica, en el presente (tiempo actual) y para las empresas de Nuevo León (ver tablas 7 a 9). Esta investigación puede ser utilizada tanto por académicos, empresarios, asesores, investigadores y asociaciones para entender nuestro modelo propuesto, mejorarlo y en medida de lo posible cristalizarlo en proyectos institucionales que coadyuven a la mejora del clima organizacional, a la gestión de los procesos de recursos humanos y a la mejora salarial de los empleados.

A continuación, se muestran las respuestas promedio que para este momento específico son relevantes para el constructo dependiente (Retención del talento) en las empresas del sector manufacturero.

Pregunta	Resultado
En el paquete de prestaciones complemento de su salario	63 % se encuentra satisfecho
En el grado de afinidad que tiene hacia la empresa	59 % se encuentra muy satisfecho
La relación con sus compañeros de trabajo y con su jefe inmediato	37 % se encuentra totalmente satisfecho
Las condiciones ergonómicas que la empresa da al personal	55 % se encuentra muy satisfecho
Con la facilidad que la empresa les brinda hoy a los empleados para que desarrollen todas sus habilidades y puedan administrar proyectos complejos e importantes	52 % se encuentra satisfecho
¿Con los beneficios económicos que reciben por parte de la empresa y el grado de motivación están satisfechos?	33 % se encuentra algo satisfecho
¿Que la empresa les brinde oportunidades para avanzar en su plan de carrera que ten satisfechos los tiene?	61 % se encuentra muy satisfecho

## CONCLUSIONES

Derivado del procedimiento step wise de regresión múltiple realizado en SPSS con 79 encuestas y datos puros, se pueden concluir los siguientes escenarios, que valga decir serían válidos en este momento preciso para el estado de Nuevo León, con la percepción de estudiantes que se encuentran trabajando en el sector de manufactura y de acuerdo a su cultura organizacional, situación política, económica y social; lo que pudiera diferir de conclusiones y resultados generados en otras partes del mundo:

- a) El Clima organizacional, la Gestión de Capital Humano y el Esquema de Remuneraciones mejoran de forma significativa la Retención del Talento en las empresas del sector de Manufactura de Nuevo León.
- b) Los salarios y prestaciones fortalecidos con un clima organizacional sano y una sólida gestión del capital humano-soportada en políticas, prácticas y estructuras organizacionales producen mayor afinidad y fidelidad de los empleados hacia la compañía donde trabajan.
- c) El sector de manufactura al ser el que más utiliza empleados para su operación diaria, debe institucionalizar proyectos y políticas que aseguren la mejora constante del clima organizacional, su esquema de remuneraciones y su administración del capital humano para lograr el liderazgo y su permanencia futura en este mundo globalizado y competitivo.
- d) La Planeación de Recursos Humanos y el Empowerment desde la percepción de los estudiantes de licenciatura, maestría y doctorado en las ramas de administración, negocios internacionales, tecnología de información, contaduría e ingeniería, no son factores significativos para mejorar la retención del talento en las empresas del sector de manufactura en Nuevo León.
- e) Los resultados obtenidos de significancia, R<sup>2</sup>, Coeficientes Beta, FIV, Durbin – Watson entre otros al incrementar el número de encuestas de las muestras (41, 79 y 99 encuestas) para estudiantes que se encuentran trabajando (criterio ya definido en el alcance de esta investigación) reflejan un incremento mínimo pero estable al igual que en su alfa de Cronbach. lo que da validez a nuestros constructos y fortalece el resultado de la relación de las variables independientes CO, GCH y ER con la variable dependiente RT.
- f) El clima organizacional reflejó altos niveles de satisfacción en las encuestas, sin embargo, es importante remarcar lo que Gajendra, (2020) señala: Son percepciones que pueden cambiar en lugar y ambientes laborales diferentes: La retención de empleados a veces depende de la propia percepción de los empleados, sobre su satisfacción laboral, su compromiso con el trabajo, y del entorno externo en cuanto a políticas gubernamentales como las laborales y ambientales.

## REFERENCIAS

Albaz, M. M. (2019). The Strategic Role of Human Resources Planning to Achieve Sustainable Competitive Advantage. *E-Journal "Dialogue"*, 7.

- Arbeláez, D. A. C., Villarreal, J. L., y Carrillo, C. J. B. (2018). La gestión y dirección del talento humano desde el análisis sobre clima organizacional y sus dimensiones. Un estudio de caso. *Aglala*, 9(1), 154-176.
- Barona, C. B. (2019). Análisis del sector manufactura en México. *Criterio Libre*, 167-182.
- Beechler, S., & Woodward, I. C. (2009). The global “war for talent”. *Journal of international management*, 15(3), 273-285.
- D'Amato, A., & Herzfeldt, R. (2008). Learning orientation, organizational commitment and talent retention across generations: A study of European managers. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 929-953.
- Figuroa Isaza, H. I. (2014). Estrategias de atracción y retención del talento humano en la industria minera colombiana. *ECONÓMICAS CUC*.
- Frías, P. (2007). Estudio descriptivo de las prácticas de atracción, desarrollo y retención del talento humano de 7 organizaciones chilenas pertenecientes a distintos rubros industriales.
- Gajendra, M. K. (2020). Impact of organizational climate on talent retention—an empirical study of it and ites industry in Bangalore. *International Research Journal of Modernization in Engineering Te*, 1-3.
- Guthridge, M., Komm, A. B., & Lawson, E. (2008). Making talent a strategic priority. *McKinsey Quarterly*, 1, 48.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill, 12, 20.
- INEGI. (2019). *Esperanza de vida de los negocios a nivel nacional y por entidad federativa*. INEGI.
- Irshad, M., & Afridi, F. (2007). Factors affecting employees’ retention: Evidence from literature. *Abasyn Journal of Social Sciences*, 4(2), 307-339.
- Jain, N., & Verma, P. (2022). The Mediating Effect of Talent Retention on Resilience, Proactive Personality, Employee Empowerment and Business Performance: A Conceptual Framework and Review. *Journal of Positive School Psychology*, 9117-9123.
- Katz, R. L. (2004). Skills of an effective administrator. *Harvard Business Review Press*, 15.
- Kucharčíková, A., Tokarčíková, E., & Blašková, M. (2015). Human capital management—aspect of the human capital efficiency in university education. *Procedia-social and behavioral sciences*, 177, 48-60.
- Mata Tijerina, G. E., Prado Maillard, V. P., & Álvarez García, A. E. (2014). El conocimiento del mercado meta y el procedimiento de exportación como elementos indispensables para el desempeño exportador en pymes manufactureras de Nuevo León, análisis preliminar. *Vinculatégica*, (1), 515-532.
- Nieto, A. T. (2017). Crecimiento económico e industrialización en la Agenda 2030: perspectivas para México. *Revista Problemas del Desarrollo*. Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM, 93-100.
- Prieto Bejarano, P. G. (2014). Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal. *Bachelor's thesis*, Universidad de Medellín, 11.
- Sampieri, R. H., Valencia, S. M., & Soto, R. C. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. *Contaduría y administración*, 59(1), 229-257.

- Sánchez Roa, A. M. (2012). El talento humano calificado, identificado y motivado en las organizaciones chilenas. *Universidad De Bogotá*, 5.
- Shabane, Z. W. (2017). Transformational leadership as a mediator in the relationship between satisfaction with remuneration and the retention of artisans in the military. *SA Journal of Human Resource Management*, 3.
- Taneja, S. P. (2012). Empowerment and gender equality: The retention and promotion of women in the workforce. *Journal of Business Diversity*, 43-53.

# **Femvertising como influenciador de la intención de compra en el mercado de joyería: publicidad emocional**



Foto de [Ignacio Campo](#) en [Unsplash](#)

## **Capítulo 6**

# **Femvertising como influenciador de la intención de compra en el mercado de joyería: publicidad emocional**

Irma Janett Sepúlveda Ríos  
Universidad de Guadalajara  
Silvia Hernández Willoughby  
Universidad de Guadalajara  
Mariana Granado Gil  
Universidad de Guadalajara

## INTRODUCCIÓN

Las estrategias de comunicación y publicitarias de las empresas tienen como parte de sus objetivos ser el vínculo entre las marcas y sus clientes. La distribución de anuncios de cada empresa compite diariamente con un sinnúmero de estrategias publicitarias de su competencia directa e indirecta. En este sentido, se deben seleccionar los mejores y más atractivos contenidos para generar la atención, deseo y acción de los consumidores. Un ejemplo de lo anterior es la publicidad que genera emociones, llamada también publicidad emocional, la cual promueve la persuasión de los sentimientos para motivar el anhelo más profundo de consumo de manera real o simbólica (López, 2007), por lo tanto, la conexión emocional genera una actitud positiva y una mayor eficacia comunicativa y de reacción del consumidor. Por otra parte, el *femvertising* como otra estrategia de comunicación emocional y persuasiva ha tomado fuerza en los últimos años al promover el empoderamiento de las mujeres y romper con los estereotipos tradicionales de éstas en la publicidad. En este sentido, diversas marcas se han sumado a contenidos alineados a esta estrategia, Dove, Speed Stick, Nike, Kotex, Always, Bonafont, Adidas, entre otras, las cuales tratan de generar un vínculo con sus consumidoras más allá del sentido estrictamente comercial. Sin embargo, hay opiniones encontradas, debido a que es difícil alinear filosofías feministas o *profem* que compartan finalmente objetivos comerciales, de posicionamiento y ventas (Menéndez, 2019).

Con lo anterior y tomando como referencia algunos autores (Cervantes, 2021; Monzón, 2022) se puede deducir de manera inicial que existe una influencia positiva tanto del *femvertising* como estrategia de comunicación y la publicidad emocional en la intención de compra, ya que el consumidor se conecta con la marca al atraer su atención, pero además al liberar sus sentimientos, actitudes y percepciones al respecto de la misma, más que la publicidad solamente informativa y con respecto al *femvertising* también mencionan que juega un rol determinante para incrementar, de igual forma, la intención de compra y reducir la reactancia psicológica, por el vínculo que genera con el anuncio con su segmento de mercado. Sin embargo, existen también opiniones diferentes de autores que mencionan que no todas las emociones inciden fuertemente en la intención de compra o no está del todo validado (Tinoco Egas, Juanatey Boga, & Martínez Fernández, 2019). Por lo que esta investigación, permite validar en un sector específico, como el de la joyería, si existe o no la conexión de estas variables con la intención de compra.

En este sentido, abordando de manera específica el sector de la joyería en México, éste cuenta con gran potencial para el desarrollo, crecimiento y posicionamiento de diferentes marcas a nivel internacional. Actualmente, de acuerdo a información de DataMexico el Comercio al por menor de artículos de Perfumería y Joyería en México aporta un PIB de \$2.87B de pesos, esto con respecto al tercer trimestre del 2022, donde se registra un crecimiento en comparación a 2021 que fue de \$2.55B de pesos. Asimismo, de acuerdo a datos de DENUE en 2022 se registraron 38,57 unidades económicas en este sector y los estados con mayor número de unidades son Ciudad de México (4,992), Estado de México (4,766) y Jalisco con 3,598. Sin embargo, hay que destacar que estos datos incluyen el comercio al por menor de



perfumería y joyería, por lo que hay que destacar que específicamente la industria joyera de Jalisco es la principal productora de alhajas de oro y plata a nivel nacional y está por consolidarse como el hub joyero de América Latina (Data México, 2022; Romo, 2022).

Además, a nivel nacional existe una empleabilidad en el sector del Comercio al por menor de artículos de Perfumería y Joyería de 676 mil personas, de las cuales el 33.3% es hombre y el 66.7% es mujer. Otro dato a destacar es que, durante la última década, al año se producen México entre 5 y 6 mil toneladas de plata, sin embargo, a pesar de que es el primer país productor de plata con un porcentaje de 31% a nivel mundial y cuenta con una gran variedad de recursos, su impacto económico cesa debido a la masiva importación de productos que provienen de Asia (Data México, 2022; Morales, 2021b).

En este sentido, la relevancia de esta investigación recae en reconocer cómo, las variables relacionadas con la femvertising y la publicidad emocional, como estrategias de comunicación, pueden incidir en la intención de compra de los consumidores en este sector, aportando desde una perspectiva académica y a nivel exploratorio conocimiento, y de acuerdo a los resultados, estrategias que mejoren el posicionamiento y la comercialización de las marcas mexicanas a nivel nacional e internacional.

## **ESTADO DEL ARTE**

### **La publicidad emocional como motivador de la intención de compra**

La publicidad es considerada como “una forma de comunicación masiva e impersonal que emana de un anunciante y que se utiliza principalmente con la intención de divulgar, comercializar, promocionar y/o vender un producto o servicio” (Hernández, 2021, p.17). Por su parte, las emociones en los seres humanos son una reacción a los estímulos que impactan en el entorno sensorial inmediato, y no solo son consideradas necesarias para la función humana, sino también están fuertemente correlacionadas con la atención, la memoria y la toma de decisiones (Petrides, 2007; Ramsoy et al., 2012). Por tanto, la publicidad emocional es “entendida como la persuasión dirigida a los sentimientos del público, se centra ante todo en cubrir deseos y anhelos profundos de manera real o simbólica” (López, 2007, p.32). Así mismo, Ceruelo y Gutiérrez, (2003) mencionan que la publicidad emocional es aquella diseñada con el objetivo de generar determinadas emociones y sentimientos en la audiencia. Mientras que, los autores Betanzos et al, (2020, p.379) señalan que “las emociones dentro de la publicidad crean contenidos que potencializan la intención de compra”. En este sentido, podemos afirmar que la publicidad emocional a diferencia de la publicidad racional, contiene estímulos que despiertan sentimientos y actitudes en los consumidores que los motiva a realizar una acción o a recordar de manera puntual cierta emoción e información de una marca o empresa, y cuyo principal objetivo es incentivarlos a adquirir el producto o servicio que está siendo anunciado (Helmefalk y Hulten, 2017; Jin, 2015).

La percepción generada por este tipo de publicidad, tiene un impacto sobre las actitudes de los consumidores, mismas que se vinculan a sus sentimientos y motivaciones (Aron, 2015).

Por tanto, el uso de la publicidad emocional juega un papel importante en el establecimiento de la conexión entre la marca y su público objetivo, generando un estado de motivación en los consumidores que puede verse reflejado en intención de compra.

De acuerdo con el estudio realizado por la University of Southern California, aquellas campañas publicitarias que cuentan con contenido emocional tienen una rentabilidad del 31%, mientras que las campañas racionales tienen únicamente un 16% (Ahmad, 2018; Faucheux, 2019). Cuando las empresas conectan con las emociones de los consumidores, la respuesta obtenida tiende a ser favorable, de igual manera inspirar con una conexión emocional a los consumidores y emplearla a través del segmento deseado, puede ayudar a incrementar hasta un 70% los ingresos de las compañías y hasta un 40% en las nuevas empresas, a esta reacción le llaman “motivadores emocionales”. Así mismo, la publicidad emocional adquiere un peso del 15% con respecto a la intención de compra y un recuerdo de marca del 22% que permite que estas variables se vean determinada por la percepción del anuncio publicitario, los recuerdos y el conocimiento previo de la audiencia (Tinoco-Egas et al., 2019).

La respuesta emocional que se tiene hacia la publicidad es un indicador importante de la actitud del consumidor frente a una marca o un mensaje y puede ser un importante predictor de su comportamiento hacia ella (Mai y Schoeller, 2009). Es decir, que las personas pueden tener emociones prospectivas hacia comportamientos inciertos en el futuro, y a pesar de que las motivaciones de los individuos podrían no ser homogéneas, algunas investigaciones realizadas han destacado que un elemento clave del mensaje que influye en la viralidad de un anuncio es la emoción, particularmente aquellas que son placenteras como la alegría y la sorpresa, que concretamente influyen en la atención que prestan los espectadores y aumentan la viralización de los anuncios publicitarios (Botha y Reyneke, 2013).

En este sentido, se puede deducir que las emociones influyen tanto en las actitudes como en los juicios del individuo, y cuando son generadas de forma positiva benefician la toma de decisiones sobre todo en la intención de compra. El estudio de las emociones y su influencia en la publicidad ha ido en aumento en las últimas décadas. Sin embargo, por tratarse de esquemas psicológicamente complejos, sigue siendo uno de los campos más interdisciplinarios (Serrano-Puche, 2016).

Finalmente, para la adecuación del modelo de esta investigación en relación a la variable de publicidad emocional, se tomó en cuenta la metodología que proponen los autores Woo et al. (2019) propuesta por Keller (2001), el modelo está basado en una pirámide de jerarquía que involucra algunos pasos para el reconocimiento de marca en los consumidores, para el presente estudio se adoptó únicamente la etapa sentimientos de marca que está compuesta por evaluaciones cognitivas del consumidor hacia el anuncio publicitario de la marca, vinculándose a reacciones emocionales hacia la misma. Los juicios cognitivos en los cuales están sustentados los ítems del modelo se basan en las siguientes áreas: a) Calidad, b) Credibilidad, c) Consideración y d) Superioridad.

## Femvertising

El interés de la publicidad en las mujeres, tiene un antecedente desde los años 50 (Sepúlveda y Hernández, 2020), sin embargo, no fue hasta los años 90 que la industria publicitaria se vio en la necesidad de readaptar sus estrategias para dirigirse a ellas. Esto debido a que con el paso del tiempo las consumidoras se han vuelto cada vez más críticas respecto a la forma en la que se les representa en la publicidad (Ford, 1991).

La publicidad y sus estrategias de persuasión se están transformando significativamente con las nuevas tecnologías y por supuesto, como un reflejo de los cambios en la sociedad globalizada. El empoderamiento femenino auténtico, a través de la publicidad, representa un aliado eficaz y significativo para las marcas mundiales en su intento por vender un determinado producto, ahora a través del mensaje de igualdad (Carrillo, 2016, p. 19).

Ante estas exigencias y necesidades de las consumidoras, en 2014 surgió una tendencia dentro de las campañas publicitarias que muestra mensajes pro mujer, es decir que promueven el empoderamiento femenino e incorporan discursos enfocados al fomento de la libertad, la autonomía y la diversidad de las mujeres. Esta tendencia publicitaria fue acuñada y dada a conocer por la agencia SheKnows Media en el marco de la Advertising Week, celebrada en New York, Estados Unidos en 2014 bajo el nombre de femvertising (Hernández, 2021). El neologismo femvertising surge de la unión de las palabras en inglés Feminism + Advertising, lo cual puede ser traducido como publicidad feminista (Becker-Herby, 2016; Mora, 2018, Menéndez, 2019; Varghese & Kumar, 2020). Es decir, publicidad que busca promover la igualdad de género y empoderar a la mujer, mostrándola independiente, real y natural.

La agencia SheKnows Media (2016) define la femvertising como aquella publicidad en la que son empelados roles, mensajes, imágenes y contenido pro-mujer, es decir que promueven el empoderamiento de mujeres y niñas. Se trata de “una publicidad igualitaria que suscita el empoderamiento desde todas las vertientes sociales en las que se desenvuelven las mujeres” (Carrillo, 2016, p.2). Cuyo objetivo principal es “sustituir los mensajes lascivos y sexistas que regularmente se plasman en torno a la mujer dentro de la publicidad, por un contenido que la empodere y represente de forma realista” (Hernández, 2021, p,64). Contraponiéndose a los paradigmas patriarcales y siendo portavoz de empoderamiento e igualdad.

Las investigaciones sobre la femvertising han desarrollado objetos de estudio a través de diversas vías dentro de áreas como la publicidad, comunicación y su relación con el empoderamiento femenino (Sepúlveda y Hernández, 2020). Esta es considerada como una vía valiosa para lograr relacionarse con las consumidoras (Case, 2019). Algunos autores mencionan que como consecuencia de distintos estudios de mercado se despertó el interés de la publicidad por las mujeres ya que a este género se le atribuye como el principal consumidor y además quién toma la mayoría de decisiones de compra tanto en situaciones personales como familiares (Carosio, 2008). La femvertising podría explicarse como llamado a valorar el peso de la publicidad y su potencial como forma de empoderamiento, ya que éste se ha convertido

en un tema relevante dentro de la industria y debido a las emociones evocadas por anuncios de este tipo, se ha logrado crear actitudes positivas de marca e intención de compra (Drake, 2017; Sepúlveda y Hernández, 2020).

La autora Becker-Herby estableció cinco pilares fundamentales para medir el empoderamiento que se genera al percibir este tipo de anuncios publicitarios, mismos pilares fueron utilizados para la construcción de ítems de la presente investigación:

1. Utilización del diverso talento femenino, refiriéndose a que los contenidos publicitarios incluyan cierta variedad de razas, cuerpos, edades y su representación en distintos contextos naturales.
2. Mensajes inherentes a favor de las mujeres, esto es campañas inclusivas, inspiradoras y empoderadoras que generen sentimientos positivos de aceptación, confianza en sí misma y motivación.
3. Desafiar los estereotipos de género, tales en los que las niñas y mujeres se muestran en ambientes que no obedecen a los estereotipos tradicionales del género femenino.
4. Resta importancia a la sexualidad, es decir, no despojarse de ella, pero tampoco sexualizar a la figura femenina.
5. Retrata a las mujeres de forma auténtica, es decir, que el mensaje sea transmitido de forma íntegra y genere congruencia con lo que se anuncia (Becker-Herby, 2016).

En conclusión, la incorporación de la femvertising reta a los estereotipos y roles de género dejando de lado los comportamientos tradicionales de la sociedad que los consumidores están acostumbrados a observar en los anuncios publicitarios e introduce una nueva forma de representación que genera una oportunidad para que las marcas logren conectar con su audiencia (Becker-Herby 2016).

## **METODOLOGÍA**

La metodología utilizada para la presente investigación fue de tipo descriptivo y correlacional, es decir, ayudaría a entender el fenómeno describiendo una circunstancia temporal y determinada, así como a identificar en qué medida las variables de estudio se relacionan entre sí. De igual forma, el estudio tuvo un enfoque cuantitativo que permitirá demostrar con datos estadísticos cuantificables esta relación que se busca con la investigación (Cauas, 2015).

Por otra parte, como parte del proceso metodológico se realizó una búsqueda, identificación y análisis de documentos y literatura científica relacionada con la publicidad emocional con un enfoque en los sentimientos de marca y del concepto femvertising, el cual se explica a través de cinco pilares clave de la autora Becker-Herby, que permitieron crear una escala y utilizarla en el cuestionario para medir la confianza de las mujeres en los anuncios publicitarios.

Además, en relación con la muestra, se recolectó la información de 385 casos o personas a través de una encuesta con respuestas en escala de Likert. Las características de inclusión de los participantes fueron los siguientes:

**Tabla 1. Características de los participantes**

<b>Categoría</b>	<b>Descripción</b>
Edad	15 años en adelante
Estatus laboral	Económicamente activas
Residencia	México

Fuente: Elaboración propia.

En este sentido, para la recolección de datos o trabajo de campo, se aplicó la encuesta únicamente a las participantes que cumplieran con las características señaladas anteriormente, que habitan en distintas partes de la República Mexicana. Por lo cual, la encuesta fue aplicada y/o distribuida por diversos medios electrónicos y redes sociales; principalmente por WhatsApp, seguida de Facebook y por último Instagram, lo que permitió obtener una participación de mujeres de distintas edades y distintos perfiles. Es importante mencionar que antes de que se realizará el trabajo de campo, se realizó una prueba piloto con el mismo método, y una vez validada, se realizó la distribución del cuestionario para la recolección total de los datos.

Asimismo, se realizó una selección del corpus, es decir, los anuncios publicitarios que se utilizarían como parte del proceso de análisis de la investigación. En este sentido, se realizó la elección de dos marcas de joyería que trabajan principalmente con la plata, el cual es metal que distingue a México mundialmente por su extracción, producción y exportación (Morales, 2021a). Adicional a esto, estas marcas son reconocidas a nivel internacional y se enfocan en realizar productos de joyería principalmente para mujeres. Las marcas seleccionadas fueron las siguientes.

**Tabla 2. Marcas seleccionadas para el análisis de la investigación.**

<b>Marca</b>	<b>Características de la selección</b>
Tiffany & Co.	La cual es una firma de una marca multinacional creada en 1837 y caracterizada por producir joyas de lujo (Tiffany & Co., s. f.). De acuerdo al reporte anual 2021 de Interbrand, Tiffany es la única marca de joyería que se posiciona dentro de las 100 mejores marcas a nivel global (Interbrand, 2021).
Pandora	Marca de joyería multinacional creada en 1982 y caracterizada por crear la famosa pulsera con "Charms" que permite a las mujeres personalizar sus propias joyas (Pandora, s. f.). Según el ranking elaborado por la revista ELLE UK (2021) se encuentra dentro de las 45 mejores marcas globales de joyería (Murray & Jackson, 2022).

Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, para determinar los criterios de selección de los anuncios publicitarios o corpus de análisis de cada una de las marcas, se estableció los siguientes criterios de inclusión.

**Tabla 3. Criterios de selección de los anuncios publicitarios.**

Categoría	Descripción
Año	Segundo semestre del 2021
Visualización	Mayor número de visualizaciones en el canal de YouTube oficial de la marca

Fuente: Elaboración propia.

La revisión de los canales oficiales de las marcas de acuerdo a los criterios de inclusión, permitió seleccionar los siguientes anuncios publicitarios.

**Tabla 4. Anuncios publicitarios seleccionados.**

Marca	Tiffany & Co	Pandora
Nombre del anuncio	Anya Taylor-Joy Wears New Tiffany Knot (Tiffany & Co., 2021)	Make special moments shine extra bright this holiday season (Pandora, 2021)
Fecha	1 septiembre 2021	28 octubre 2021
Visualizaciones	8,723.750	7.135.335

Fuente: elaboración propia de acuerdo a la revisión en los canales oficiales de YouTube al 30 de abril de 2023.

Finalmente, con la información identificada en la revisión de literatura se desarrollaron las siguientes hipótesis:

**HG:** La publicidad emocional con enfoque en el empoderamiento femenino (femvertising) y los sentimientos que esta provoca hacia la marca, influyen positivamente en la intención de compra de consumidoras potenciales del sector joyero en México.

**H1:** El impacto de la publicidad emocional, a través de los sentimientos hacia la marca, influye positivamente en la intención de compra de consumidoras potenciales del sector joyero en México.

**H2:** La implementación de la femvertising en los anuncios publicitarios influye positivamente en la intención de compra de consumidoras potenciales del sector joyero en México.

Asimismo, para efecto de este estudio se estableció una escala para el análisis de cada variable, éstas se integraron detalladamente con sus propios indicadores, así como de sus respectivas definiciones con la intención de sustentar la teoría presentada en cada una de ellas. Dichas variables son las siguientes.

**Tabla 5. Operacionalización de variables.**

Variable	Definición	Items	Autores de referencia
Publicidad emocional (sentimientos de marca)	Evaluaciones cognitivas del consumidor hacia el anuncio publicitario de la marca.	6	Brand feelings de Keller, 2001 en Woo et al., 2019.
Femvertising	Publicidad que utiliza el talento en pro de la mujer aunado a contenidos y	5	Modelo de los 5 pilares de Becker-Herby, 2016

	mensajes que buscan empoderar al género femenino		
Intención de compra	Comportamiento de compra del consumidor hacia bienes de lujo	3	Purchase intention Khan et al., 2015

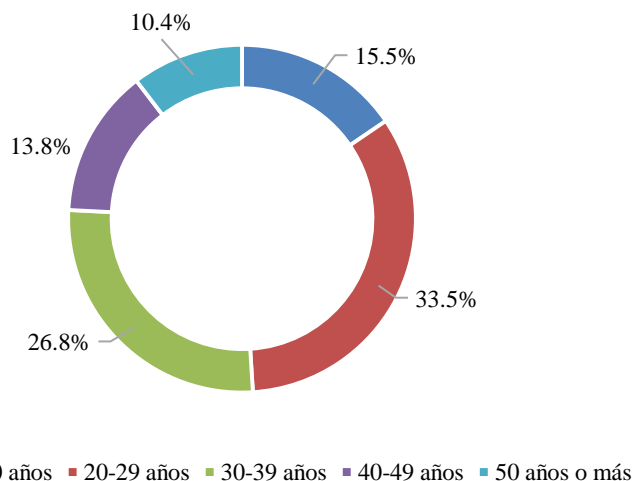
Fuente: elaboración propia.

Con todos los criterios de investigación planteados en la metodología se procedió al análisis y la revisión de los resultados.

## RESULTADOS

Los resultados descriptivos muestran que el mayor porcentaje de respuestas fue en el grupo de 20 a 29 años con 129 mujeres que representan el 33.5% de las participantes, seguido del grupo de 30 a 39 años (103) que representan el 26.8% del total.

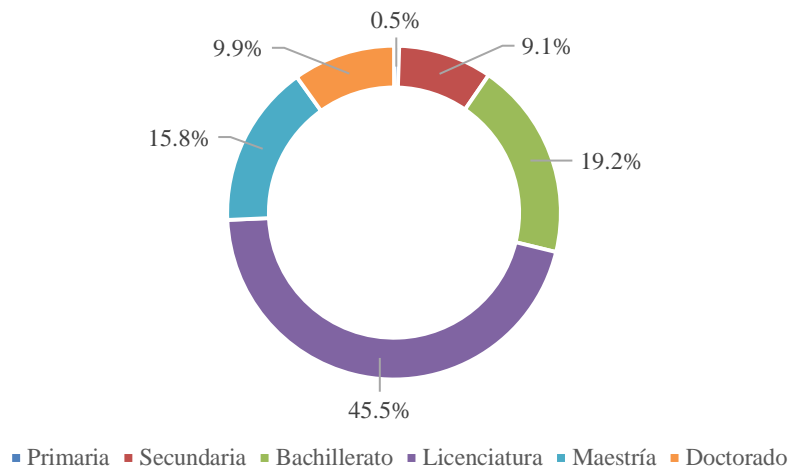
**Gráfica 1. Edad**



Fuente: elaboración propia con base en el análisis de los resultados.

Con respecto al grado de estudios, el porcentaje de participación más alto fue de las participantes que se encuentra dentro de nivel licenciatura (175) y representan el 45.5% del total de la muestra, seguido de las que estudian el bachillerato (74) que corresponden al 19.2% y en tercer lugar 61 mujeres que estudian maestría que corresponden al 15.8%.

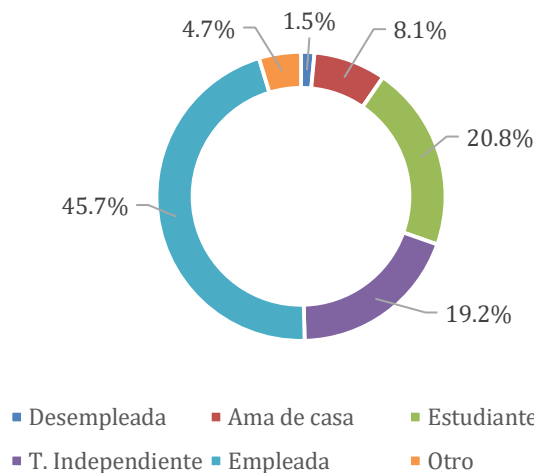
**Gráfica 2. Nivel de estudios.**



Fuente: elaboración propia con base en el análisis de los resultados.

En relación con la ocupación, 176 participantes que representan el 45.7% del total de la muestra son empleadas de una empresa privada o pública, 80 participantes que representan el 20.8% son estudiantes y en tercer lugar 74 participantes son trabajadoras independientes las cuales representan el 19.2% del total, entre otras que se dedicaban al hogar o tiene alguna otra fuente de ingresos.

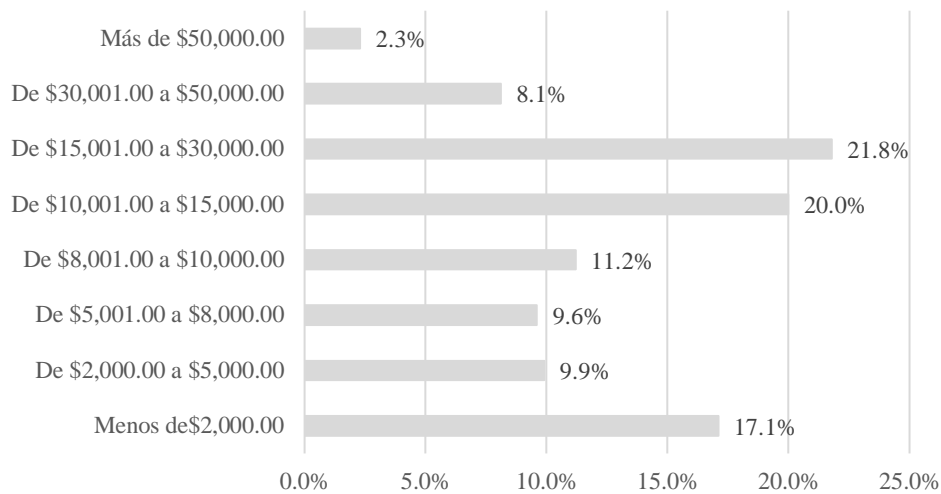
**Gráfica 3. Ocupación.**



Fuente: elaboración propia con base en el análisis de los resultados.

Por último, haciendo referencia a la información descriptiva de los resultados del trabajo de campo, en relación al nivel mensual de ingresos, se puede observar en la siguiente gráfica que existen porcentajes similares, sin embargo, el nivel de ingresos que predominó fue de entre \$15,001.00 y \$30,000.00 pesos que representa un 20.8%, seguido de entre \$10,001.00 y \$15,000.00 pesos que representa el 20% y en tercer lugar el ingresos mensual menor a \$2,000.00 que representan el 17.1% total de la muestra.



**Gráfica 4. Ingresos mensuales.**

Fuente: elaboración propia con base en el análisis de los resultados.

Ahora, en relación al análisis factorial se puede observar en la siguiente tabla los resultados de las medidas de adecuación muestral KMO y la Prueba de Esfericidad de Bartlett. Algo importante por mencionar es que para un mejor análisis solo la variable publicidad emocional se dividió por anuncio publicitario dentro del cuestionario.

**Tabla 6. KMO y Prueba de Esfericidad de Bartlett.**

Medida de adecuación muestral KMO y Prueba de Esfericidad de Bartlett				
Nombre de la variable	Medida de adecuación muestral KMO	Nivel de significancia	Varianza total explicada (%)	N de elementos
Publicidad emocional anuncio Pandora	0.846	.001	59.694	6
Publicidad emocional anuncio Tiffany	0.828	.001	59.950	6
Femvertising	0.827	.001	63.998	5
Intención de compra	0.754	.001	87.245	3

Fuente: elaboración propia a partir de SPSS.

Como se puede observar, las variables independientes publicidad emocional (marca Pandora) presenta un KMO de 0.846, publicidad emocional (marca Tiffany) muestra un KMO de 0.828 y femvertising un KMO de 0.827. En este sentido y de acuerdo a estos resultados, las variables que fueron utilizadas son fiables ya que son superiores a 0.80 (Napitupulu et al.,

2017). Por otro lado, la variable dependiente intención de compra obtuvo un KMO de 0.754, lo cual está por encima del parámetro 0.75 considerado como bueno y por consecuencia todas las variables han cumplido con el requisito de la prueba KMO, la cual de acuerdo a su escala se consideran buenas y excelentes.

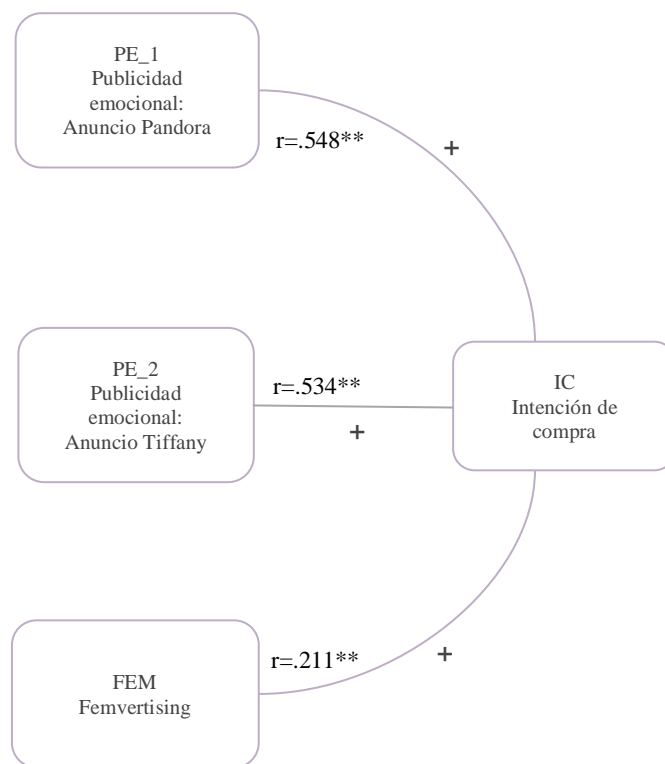
De igual forma, es importante mencionar que ninguna variable presentó inconsistencias al momento de llevar a cabo su análisis, por lo tanto, no fue necesario hacer alguna modificación de las dimensiones presentadas dentro del constructo.

El siguiente paso, para realizar el análisis de correlación, primeramente, se estandarizaron las variables, quedando representadas de la siguiente manera:

- PE\_1 = Publicidad emocional anuncio publicitario Pandora
- PE\_2 = Publicidad emocional anuncio publicitario Tiffany
- FEM = Femvertising
- IC = Intención de compra

A partir de esta identificación, se llevó a cabo la interpretación, la cual se muestra en la siguiente figura.

**Figura 1. Resultados de correlación y fuerza de asociación entre variables.**



Fuente: elaboración propia a partir de SPSS.

Como se puede observar, las variables independientes PE\_1 que corresponde a publicidad emocional de la marca Pandora y PE\_2 que corresponde a publicidad emocional de la marca Tiffany, obtienen un resultado de relación positiva de .548 y .534 respectivamente,

en relación con la variable intención de compra, por lo que se puede considerar que tienen una correlación fuerte al ser mayor a 0.50 y distintos a 0.

### Confrontación de hipótesis

Una vez obteniendo los resultados se puede confrontar las hipótesis planteadas de la siguiente manera.

**HG:** La publicidad emocional con enfoque en el empoderamiento femenino (femvertising) y los sentimientos que esta provoca hacia la marca, influyen positivamente en la intención de compra de consumidoras potenciales del sector joyero en México.

Con respecto a la hipótesis general, los resultados muestran que la publicidad emocional que promueve el empoderamiento femenino (femvertising) tienen una correlación positiva ( $r=.548$ ,  $r=.534$ ,  $r=.211$ ) con la intención de compra, en este sentido, se **aprueba** dicha hipótesis.

Ahora, con respecto a la

**H1:** El impacto de la publicidad emocional, a través de los sentimientos hacia la marca, influye positivamente en la intención de compra de consumidoras potenciales del sector joyero en México.

Los resultados muestran que la publicidad emocional, evaluada a través de la escala de sentimientos de marca de Keller, tiene una correlación positiva ( $r=.548$  y  $r=.534$ ) con la intención, por lo que se puede **aceptar** la hipótesis.

Finalmente, en relación a la

**H2:** La implementación de la femvertising en los anuncios publicitarios influye positivamente en la intención de compra de consumidoras potenciales del sector joyero en México.

Los resultados muestran que al implementar estrategias publicitarias donde se muestra el empoderamiento femenino, llamado femvertising, la correlación es positiva ( $r=.211$ ) aunque con una carga muy baja, sin embargo, se puede concluir que la hipótesis se **acepta**.

## CONCLUSIONES

Los resultados de la investigación permitieron entender cómo, en el sector de la joyería en México, las estrategias de comunicación pueden incidir en el posicionamiento de las marcas, sobre todo el realizar contenidos que evoquen a las emociones y sentimientos de los consumidores, los cuales pueden influenciar su intención de compra. Por otra parte, estrategia de comunicación como la femvertising, cada vez están tomando más relevancia para las empresas y para las consumidoras del segmento femenino, la empatía que generan con éstas hace que se vinculen de igual forma sentimientos y emociones con las marcas, además que proyectan un pensamiento positivo y de inclusión de las mujeres en cualquier ámbito.

En este sentido, podemos concluir que a pesar de que en México solo el 1% de su población puede adquirir marcas de joyería centradas en segmentos de lujo, las tendencias de moda apuntan a una euforia post pandemia gracias a las plataformas de comunicación digital y el e-commerce (Rodríguez, 2022), lo cual, genera una gran oportunidad para la implementación de estrategias creativas de comunicación que se enfoquen a la innovación, las emociones, los sentimientos y la empatía para conectar con las y los consumidores que pueden adquirir no solo joyería de lujo sino de otras categorías.

De manera particular, con los resultados obtenidos se confirma que la publicidad emocional es un factor a considerar para incrementar la intención de compra. En esta investigación la correlación fue mayor al 50%, razón por la cual es importante definir de manera anticipada a la venta, el cómo y a qué tipo de públicos se deben enfocar los esfuerzos de comunicación, de manera particular la publicidad dirigida al público femenino y, en este sentido, en relación a la publicidad con este enfoque de empoderamiento, llamada femvertising, los resultados para esta investigación fueron positivos pero no tan significativos ya que solo alcanza una correlación del 20%. Sin embargo, es una tendencia que va al alza y que también forma parte de las estrategias de responsabilidad social de las empresas, de las cuales se espera una comunicación más inclusiva para la mujer, tanto en tipos de raza, complejión del cuerpo, estándares de belleza, ocupaciones, entre otros, y que se rompa al fin con la promoción de estereotipos tradicionales.

Finalmente, los datos que arrojó esta investigación y su correcta implementación a nivel de estrategias en el sector joyero, podrían ser de gran relevancia para los resultados comerciales de las empresas en México, utilizando como ya se mencionó anteriormente la publicidad enfocada a persuadir las emociones y el empoderamiento de las mujeres ya que es la variable que más incide en la intención de compra.

## REFERENCIAS

- Thompson, D. (2011). Thinking vs. feeling: The psychology of advertising. *The Atlantic* (October 27), <http://www.theatlantic.com/business/archive/2011/10/thinking-vs-feeling-the-psychology-of-advertising/247466>.
- Aron, S. (2015). *Les alliances de marques centrées sur une cause. Le rôle des congruences et des émotions sur les évaluations et comportements post-alliance des consommateurs*. Recuperado 31 noviembre, 2019, de <https://ori-nuxeo.univ-lille1.fr/nuxeo/site/esupversions/7502dd43-b9d1-4905-971c-0627296bc382>
- Becker-Herby, E. (2016). The Rise of Femvertising: Authentically Reaching Female Consumers.
- Betanzos, L.J., Sepúlveda, I.J., y Hernández, T.M. (2020). Publicidad emocional y su impacto en la intención de compra en millennials: Estudio en Baja California, Ciudad de México y Jalisco. Repositorio De La Red Internacional De Investigadores En Competitividad, 13, 376–394. Recuperado a partir de <https://riico.net/index.php/riico/article/view/1802>

- Botha, E., Reyneke, M. (2013). To share or not to share: the role of content and emotion in viral marketing. *Journal of Public Affairs*, 13(2), 160-171. <https://doi.org/10.1002/pa.1471>
- Carrillo, E. (2016). Femvertising: publicidad con enfoque de empoderamiento. In *XXI Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*.
- Carosio, A. (2008). El género del consumo en la sociedad de consumo. *La Ventana*, 27, 130-169.
- Case, L.M. (2019). From Feminity to Feminism: A Visual Analysis of Advertisements Before and After the Femvertising Movement. *Elon Journal of Undergraduate Research in Communications*, 10(2), 35-45.
- Cauas, D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. *Bogotá: biblioteca electrónica de la universidad Nacional de Colombia*, 2, 1-11.
- Ceruelo Ruiz, C., y Gutiérrez Arranz, A. M. (2003). Eficacia de la publicidad emocional. Un estudio comparativo entre la ejecución de tipo emocional e informativa.
- Cervantes, M. (2021). *El uso del femvertising para incentivar nuevos arquetipos femeninos caso Kotex #NoMásEstigmas*.
- Data México. (2022). *Data México*. Obtenido de Acerca de Comercio al por Menor de Artículos de Perfumería y Joyería: <https://datamexico.org/es/profile/industry/retail-trade-of-perfumery-and-jewelery>
- Drake, V. E. (2017). The impact of female empowerment in advertising (femvertising). *Journal of Research in Marketing*. 7(3), 593-599.
- Faucheux, M. (2019). El poder peligroso de la publicidad emocional: un tema controvertido [Tesis de Grado], Comillas Universidad Pontificia. Disponible en: <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/295549/retrieve>
- Ford, J. B., Latour, M. S., & Lundstrom, W. J. (1991). Contemporary Women's Evaluation of Female Role Portrayals in Advertising. *Journal of Consumer Marketing*. 8(1). 15-28.
- Helme Falk, M., & Hulten, B. (2017). Multi-sensory congruent cues in designing retail store atmosphere: Effects on shoppers' emotions and purchase behavior. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 38. 1-11.
- Hernández, S. (2021). La femvertising como estrategia de comunicación publicitaria: impacto de los spots femvertising en la intención de compra y la reactancia psicológica de las consumidoras mexicanas [Tesis Doctoral], Universidad Autónoma de Barcelona. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10803/675130>
- Interbrand. (2021). *Best global brands 2021*. <https://interbrand.com/thinking/best-global-brands-2021-download/#:~:text=Against%20a%20background%20of%20profound,an%20overall%20increase%20of%2015%25>.
- Jin, H. (2015). Emotional and Cognitive Responses to Nonhumorous and Humorous Threat Persuasion Public Service Advertisements. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*. 36(1). 52-69.
- Khan, N., Rahmani, S. H. R., Hoe, H. Y., & Chen, T. B. (2015). Causal relationships among dimensions of consumer-based brand equity and purchase intention: Fashion industry. *International Journal of Business and Management*, 10(1), 172.
- López, B. (2007). *Publicidad emocional. Estrategias creativas*. Madrid: ESIC.

- Mai, L., y Schoeller, G. (2009). Emotions, attitudes and memorability associated with TV commercials. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*. 17, 55-63.
- Menéndez M. (2019). Entre la cooptación y la resistencia: de la Femvertising a la Publicidad Profem. *Recerca. Revista de Pensament i Anàlisi*. 24(2). 15-38.
- Monzón, A. (2022). *Relación entre la publicidad emocional y la intención de compra de electrodomésticos MABE en una tienda de Lima, 2020*.
- Mora, L. (2018). Femvertising. La sinceridad en la publicidad feminista. *Media digitali e genere*, 1-18.
- Morales, M. (2021a). Exportaciones mexicanas de oro y plata toman un respiro pese a la pandemia. *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Exportaciones-de-oro-y-plata-toman-un-respiro-pese-a-la-pandemia-20210305-0019.html>
- Morales, M. (2021b). México retiene liderazgo en producción de plata. *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Mexico-retiene-liderazgo-en-produccion-de-plata-20210614-0158.html>
- Murray, D., & Jackson, C. (2022, 30 junio). 45 Best Jewellery Brands: From Affordable To Luxury Jewellery Brands. *ELLE UK*. <https://www.elle.com/uk/fashion/g36448338/jewellery-brands/>
- Napitupulu, D., Kadar, J. A., & Jati, R. K. (2017). Validity testing of technology acceptance model based on factor analysis approach. *Indonesian Journal of Electrical Engineering and Computer Science*. 5(3). 697-704.
- Pandora. (s. f.). Universo pandora, nuestra historia. Recuperado 30 de mayo de 2022, de <https://es.pandora.net/es/sobre-pandora/mundo-pandora/historia-de-pandora/>
- Pandora (2021). *Make special moments shine extra bright this holiday season* [Vídeo]. YouTube. [https://www.youtube.com/watch?v=CXHpkLLzzZs&ab\\_channel=TheOfficialPandora](https://www.youtube.com/watch?v=CXHpkLLzzZs&ab_channel=TheOfficialPandora)
- Petrides, K., Pita, R., Kokkinaki, F. (2007). The location of trait emotional intelligence in personality factor space. *British Journal of Psychology*. (98). 273-289.
- Ramsoy, T., Friis-Olivarius, M., Jacobsen, C., Jensen, S., Skov, M. (2012). Effects of perceptual uncertainty on arousal and preference across different visual domains. *Journal of Neuroscience, Psychology and Economics*. 5(4). 212-226.
- Rodríguez, F. (2022). Las tendencias de moda en México apuntan a la euforia postpandemia en 2022. *Fashion Network*. Recuperado 7 de junio de 2022, de <https://mx.fashionnetwork.com/news/Las-tendencias-de-moda-en-mexico-apuntan-a-la-euforia-postpandemia-en-2022,1378618.html>.
- Romo, P. (2022). Jalisco busca consolidarse como hub joyero de AL. *El Economista*. Obtenido de <https://www.eleconomista.com.mx/estados/Jalisco-busca-consolidarse-como-hub-joyero-de-AL-20221219-0129.html>
- Sepúlveda, I. J., y Hernández, T. M. (2020). Empoderamiento femenino y publicidad (femvertising): Un análisis bibliométrico. *Ecosistema de datos y competitividad*, 14(14), 965-980.

- Serrano-Puche, J. (2016). Internet y emociones: nuevas tendencias en un campo de investigación emergente. *Comunicar*. 24(46). 19-26
- SheKnows Media (2016). SheKnows Media to Reveal New Research on #Femvertising and Announce Winners of the 2016 #Femvertising Awards at Advertising Week 2016. Recuperado de <https://www.businesswire.com/news/home/20160921005572/en/SheKnows-Media-to-Reveal-New-Research-on-Femvertising-and-Announce-Winners-of-the-2016-Femvertising-Awards-at-Advertising-Week-2016>
- Tiffany & Co. (s. f.). Línea de tiempo de Tiffany & Co. Recuperado 12 de febrero de 2022, de <https://www.tiffany.com.mx/world-of-tiffany/the-world-of-tiffany-timeline/>.
- Tiffany & Co. (2021). *Tiffany & Co.—Any Taylor-Joy Wears New Tiffany Knot* [Vídeo]. YouTube. [https://www.youtube.com/watch?v=Nykoz7pP86Y&ab\\_channel=Tiffany%26Co](https://www.youtube.com/watch?v=Nykoz7pP86Y&ab_channel=Tiffany%26Co).
- Tinoco-Egas, R., Juanatey-Boga, O., & Martínez-Fernández, V. (2019). Generación de emociones en la intención de compra. *Revista de Ciencias Sociales*. 25(3). 218-229.
- Varghese, N. & Kumar, N. (2020). Feminism in advertising; irony of revolution? A critical review of femvertising. *Feminist Media Studies*, 1-19.
- Woo, H., Jung, S., & Jin, B. E. (2019). How far can brands go to defend themselves? The extent of negative publicity impact on proactive consumer behaviors and brand equity. *Business Ethics: A European Review*. 29(1). 193-211.

# Un análisis bibliométrico de la evolución de la Responsabilidad Social en el tiempo



Foto de [Tobias Fischer](#) en [Unsplash](#)

## Capítulo 7



# Un análisis bibliométrico de la evolución de la Responsabilidad Social en el tiempo

Paola Irene Mayorga-Salamanca  
Universidad de Guadalajara

## INTRODUCCIÓN

La responsabilidad social empresarial (RSE), en las últimas décadas, se ha popularizado entre las comunidades académicas, gremios empresariales, organizaciones supranacionales y otros organismos públicos y privados en todo el mundo; pero a pesar de su popularidad, el término aún genera confusiones sobre su aplicabilidad, enfoque y alcance, sobre todo en su conexión con requisitos de ley y obligatoriedad que, de alguna manera, deslumbran su trasfondo (López, 2021). Desde la década de los 70 hasta la actualidad ha sido debatido en varios aspectos; intentado obtener la relación de la Responsabilidad Social con las empresas; analizada desde el ámbito empresarial hasta el académico con enfoques variados (Wright y Ferris, 1997).

Es importante mencionar que la RSE no solo contribuye a limitar las actuaciones de las empresas a favor terceros interesados, sino que el ámbito científico se hacen notar trabajos que destacan los beneficios de incorporar las prácticas de la RSE a favor de lograr un aumento en la competitividad y las ventas, en conjunto de una mejora en la reputación y del buen nombre (Okafor et al., 2021). En este sentido, varios estudios destacan algunos de los beneficios de implementar prácticas de la RSE de las organizaciones. La mayoría de las empresas han realizado prácticas durante mucho tiempo de algún tipo de responsabilidad social y ambiental con el objetivo, simplemente, de contribuir al bienestar de las comunidades y la sociedad que afectan y de los que dependen.

Existe una creciente presión para vestir a la RS como una disciplina empresarial y la exigencia de que todas las iniciativas de negocio deben entregar resultados; su principal objetivo es: alinear las actividades sociales y ambientales con su objeto social y de valores. Si al hacer actividades de RS mitiga los riesgos, mejora la reputación, y contribuye a los resultados del negocio, eso es todo lo bueno. Según Kramer y Porter (2011), Baraibar y Luna (2018) y Gallardo et al. (2019), la RSE es considerada como una fuente de ventaja

competitiva, debido a su vínculo positivo con el desempeño financiero, a través de su efecto en la reputación organizacional. La RSE debe estar relacionada también con la satisfacción del cliente, como centro de interés del negocio (Singh y Misra, 2021). Por su parte Martínez et al. (2022) la describen como un atractivo empresarial que genera identificación de marca y distinción de mercado. Por ello, se menciona por varios autores que las empresas deben reorientar sus actividades de responsabilidad social, con el objetivo de proporcionar un proceso sistemático para dar coherencia y disciplina de dichas estrategias (Rangan, et al, 2015). Como resultado, la responsabilidad social corporativa (RSC) ha emergido como una prioridad ineludible para los líderes de negocios en todos los países (Porter y Kramer, 2006).

Por lo tanto, para entender cómo las empresas diseñan y ejecutan la responsabilidad social pero ahora desde un aspecto empresarial, en la última década se realizaron entrevistas, investigaciones y se han desarrollado más de una docena de casos estudios sobre el tema; por lo que, a partir de ahí, se realiza este análisis para entender el término de RS, desde los diferentes enfoques de los expertos.

### **La Responsabilidad Social, la empresa y sociedad**

El concepto de la RSE en principio se embarcaba en la implementación de actividades ligadas al cumplimiento legal y filantrópico (Latapí et al., 2019). Después, trascendió el cumplimiento legal hasta llegar a la necesidad de actuar responsablemente en todas las etapas de actividades productivas y administrativas, cuidando el desempeño al mismo tiempo que la protección de los intereses de trabajadores, clientes, directivos, socios, prestatarios, bancos, gobierno y comunidades del entorno, entre otro.

El esfuerzo por incorporar la RSE en las organizaciones evolucionó hacia la teoría del valor compartido que propuso Kramer y Porter (2011), la cual expone lo siguiente: que la organización se concentra en la creación de valor económico sostenible, involucrando a cada uno de los participantes de la cadena de valor en la estrategia organizacional, desde el respeto por el medio ambiente y de las comunidades circundantes en el área de interés y proyección de la actividad empresarial, en donde, la empresa de alguna manera asume la importancia del cambio para la evolución de las organizaciones; ya que se entiende a la misma como entendidas como sistemas que logran adaptarse a las demandas ambientales, sociales y económicas, desde la visión sostenible y el alcance de la competitividad empresarial (Contreras & Barbosa, 2013; Sepúlveda et al., 2018).

Sin embargo, Vélez (2011) menciona de otros autores la idea de que la constitución de la responsabilidad social corporativa como una nueva forma de cultura empresarial mundial y que por ello ha pasado a ser un requisito indispensable en la forma de actuar de las empresas. Dicho término, el de cultura empresarial comenzó con fuerza durante los años setenta en el cual diversos autores comienzan a defender la cultura como una nueva estrategia

empresarial eficiente; tal es el caso de Hernández (2014), sostiene que “la cultura organizativa es la filosofía que orienta a todos los grupos de interés” ya que se trata de un sistema dividido en diferentes elementos interrelacionados: ideas, valores, creencias y normas; que mantienen en común los grupos de interés y que condicionan su comportamiento. Es por esto, que se logra detectar y solucionar los problemas que surjan en la esfera interna de la empresa mediante la formación de grupos de trabajo en los que todo el equipo humano se sienta integrado y motivado.

En la actualidad, las empresas se encuentran en una disputa constante. Los mercados de productos y servicios se ven saturados; la sobreoferta, la incertidumbre y otros fenómenos a nivel mundial tienden a hacer más difícil para los empresarios la tarea de obtener utilidades. La competencia es dura y las compañías tratan de encontrar maneras de superar a la competencia. Una de las estrategias que se ha implementado es la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), ya que seduce a todos los grupos de interés (stakeholders) y le da una buena imagen y reputación a la compañía (Castro y Becerra, 2012). La RSC ofrece un nuevo camino para competir, basado en la transferencia de valor agregado a la sociedad. Diferentes autores han intentado estudiar los beneficios que las iniciativas de RSE generan para las empresas. Para Keinert, (2008) la RSE ha sido vista como un recurso para el desarrollo de ventajas competitivas. Las empresas se pueden diferenciar a través de su reputación e imagen corporativa conseguida por la responsabilidad social, la que en última instancia impactaría positivamente sobre el desempeño financiero de la empresa (Flatt y Kowalczyk, 2006; Orlitzky et al. 2003) siendo capaces también de generar beneficios sostenibles en el tiempo y contribuyendo a formar una identidad para la compañía.

Mucho se ha discutido sobre los efectos que puede tener la RSE o la RSC con otra variable más como el desempeño financiero de las empresas. Los meta-análisis que estructuran y sistematizan la literatura sobre la muestran que no existe acuerdo en la dirección de la relación ni si el efecto es positivo o negativo (Magolis y Walsh, 2001). No obstante, predomina una visión que señala que es la responsabilidad social de las empresas la que afectaría positivamente sobre el desempeño financiero de las empresas (Tsoutsoura, 2004, Brine et al.2007; Orlitzky et al. 2003). De acuerdo con Rivera y Ruiz (2011), el desempeño financiero se puede medir a través de una serie de indicadores basados en la información contable, en datos de mercado y en la gestión del valor. Dentro de los primeros, los más utilizados a nivel administrativo son el crecimiento de las ventas y las utilidades, la rotación de cartera, inventarios o de otros activos productivos, el margen bruto, operacional y neto, la relación EBITDA / Ventas, el ROA (rendimiento del activo) y el ROE (rendimiento del patrimonio). Sin embargo, aunque es importante el control de los recursos y la gestión financiera de los resultados, el comportamiento social de las organizaciones sigue siendo un aspecto de interés actualmente; por lo que, la tan mencionada medida de la “doble finalidad” involucra estimar el desempeño financiero y social para asegurar la generación de utilidades y de valor compartido para los grupos de interés, quienes aportan en la

construcción de una estructura financiera sólida y un desarrollo económico sostenible en el largo plazo (Mayett-Moreno et al., 2022)

Las corporaciones con mayor éxito necesitan de una sociedad sana. La educación, los servicios de salud y la igualdad de oportunidades son esenciales para una fuerza laboral productiva; por ello el término también comienza a ligarse con las instituciones educativas. La seguridad en los productos y en las condiciones de trabajo no sólo atrae clientes sino también reduce los costos internos de accidentes. La utilización eficiente de tierra, agua, energía y otros recursos naturales hace más productivas a las empresas. El buen gobierno, el imperio de la ley y los derechos de propiedad son esenciales para la eficiencia y la innovación. Los fuertes estándares de regulación protegen del abuso tanto a los consumidores como a las empresas competitivas. En última instancia, una sociedad sana crea una demanda creciente para la empresa, al satisfacerse más necesidades humanas y crecer las aspiraciones. Cualquier negocio que persiga sus fines a expensas de la sociedad en la que opera descubrirá que su éxito es ilusorio y, en definitiva, temporal (Porter y Kramer, 2006).

Por tanto, para maximizar su impacto positivo en los sistemas sociales y medioambientales en las que operan, las empresas deben desarrollar estrategias de RSC coherentes. Esta debe ser una parte esencial del trabajo de todos los CEO. La alineación de los programas de RSE debe comenzar con un inventario y auditoría de las iniciativas existentes. Para poner en práctica estos principios amplios, una empresa debe incorporar una perspectiva social a los marcos básicos que ya utiliza para entender la competencia y guiar su estrategia de negocios.

## **Evolución de la Responsabilidad Social Corporativa**

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en su concepto a evolucionado desde la mitad del siglo XX a través de la diferente literatura empírica existente, pero en 1950 que se reconoce el término dentro de una concepción capitalista y comienzan las primeras ideas en cuanto a la RSE (Crespo, 2010). En los años 50's se relacionó con la filantropía, después según Ramos-Enríquez et al. (2021), menciona que desde los años 60 se vislumbraron los primeros esfuerzos por estudiar la relación entre el desarrollo social y el crecimiento económico; en especial, las obligaciones sociales de las empresas frente a los diferentes interesados; a finales de los 70's se encamino a la relación entre la empresa y la sociedad mientras que Friedman (1970), menciona que las empresas solo tienen como responsabilidad social el incremento de sus ganancias, y que deben hacerlo desde una competencia sana, sin engaños, sin fraude, incorporándose a las leyes y normas de la sociedad a la cual pertenece la organización (Carroll, 1999; Bowen, 1953).

En sus primeras aportaciones en cuanto al concepto de responsabilidad social corporativa (RSC) Carroll, (1999) la considera una obligación por parte de la empresa ya que se diseñan políticas en función del logro de los objetivos y valores de la sociedad, Davis (1960) la define como el conjunto de decisiones y acciones gerenciales que buscan los intereses tanto económicos y técnicos en una organización, mientras que para Frederick (1960), da el crédito a los directivos de supervisar que se cumplan las expectativas de sus mercados y así mejore el bienestar socioeconómico, llegando a los modelos que parte del paradigma ortodoxo y el modelo de gestión integral de grupos de interés (Quazi y O'Brien, 2000).

Por lo que, de acuerdo con Crespo (2010) los estudios de la RSE se centraron más hacia la sociedad, es decir, se vuelve más hacia resolver una problemática social que a su vez genere ganancias, productividad, ventaja competitiva, etc. Drucker (1984), posteriormente ya se pasa hacia la teoría de los stakeholders o ciudadanía corporativa y la teoría de ética empresarial (Crespo, 2010), centrando la idea de que la RSE involucra actores como clientes, proveedores, el medio ambiente, el gobierno, así como la sociedad en general, finalmente se puede decir entonces que las organizaciones trabajan por la RSE desde las expectativas de sus grupos de interés Mark y Von Schantz (2007).

En Latinoamérica, el concepto, aunque es conocido, se analiza desde cuatro ámbitos, tales como el laboral, económico, ambiental y social (Salcedo Díaz et al., 2016), ha tenido algunas tergiversaciones a causa de la aplicación del concepto como una estrategia comercial empresarial para obtener beneficios fiscales, dando pie a un amplio debate sobre su concepción desde la ética discursiva o la racionalidad empresarial (Ullauri et al., 2022). Asimismo, en el contexto de las Pymes se ha avanzado con menor fuerza que en las grandes empresas, debido en parte a la poca cercanía de los directivos con los temas y acciones de RSE, poco relacionamiento con grupos de interés, más allá de los dueños del capital, y falta de comunicación de las acciones reales de RSE que llevan a cabo (Baraibar y Luna, 2018). Sin embargo, también se han demostrado beneficios ligados a la mejora en la obtención de ventajas competitivas y en el rendimiento financiero, que ocurren cuando la administración de este tipo de organizaciones aplica los conceptos de la RSE en la gestión organizacional y para el desarrollo de los procesos operativos (Hou, 2019).

Es así entonces, como la responsabilidad social con su termino acuñado para referirse a las organizaciones responsabilidad social corporativa, se da como un comportamiento ético que de manera voluntaria tiene una obligación con la sociedad, se debe entender no como una obligación, sino como un beneficio para ambas partes obteniendo una mejora y un beneficio para la sociedad.

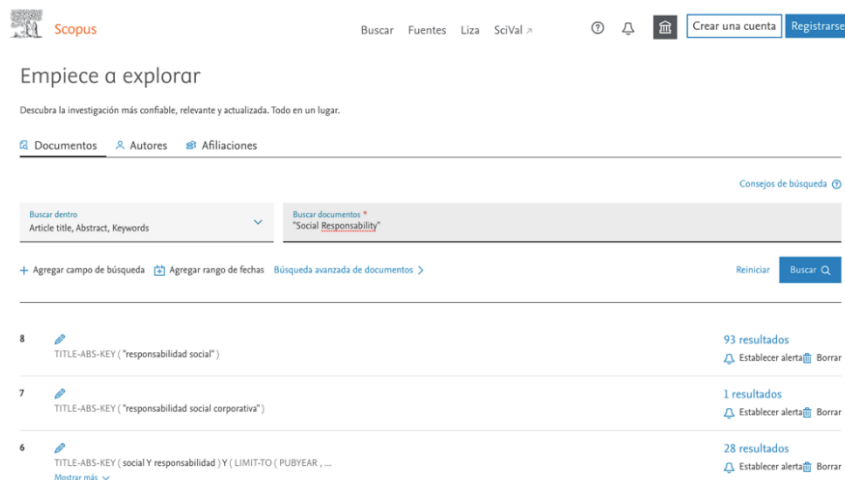
Durante la revisión de la literatura, se puede destacar la evolución y manejo del concepto, así como los primeros estudios del mismo, como surge esta preocupación tan fuerte

desde España y comienza a desplazarse hacia otros países, y me queda claro, ya que a lo largo de la investigación del concepto, en mis inicios definitivamente por ejemplo, en México no existe mucho en cuanto al tema, todo era investigación y trabajos en el extranjero principalmente por los españoles, sin embargo, es un concepto de gran relevancia y preocupación que ha dado pie a otros conceptos que en la actualidad son de interés mundial como la sustentabilidad aplicada en diferentes rubros, por ejemplo los objetivos de desarrollo sustentable, si bien no están directamente ligados si tienen una relación indirecta tal y como se vio en las palabras clave en el análisis más adelante. Por tanto, numerosos documentos sobre responsabilidad social dan pie a la evolución del término en relación con diversos temas de interés; definitivamente tomando fuerza conceptos como responsabilidad social corporativa, la responsabilidad social empresarial, el impacto económico, social y ambiental que a su vez se relaciona con la sustentabilidad, el comportamiento ético de las empresas, así como los beneficios de ganar-ganar para toda empresa, organización e institución que la practique.

## METODOLOGÍA

La base de datos que se utilizó para este estudio fue Scopus que agrupa alrededor de 39.647 revistas indexadas; es considerada una de las bases de datos que abarca un amplio número de revistas a nivel mundial, ya que, contiene investigaciones científicas en diversos campos del saber (Bar-Ilan, 2008, 2010; Gavel y Iselid, 2008; Vieira y Gomes, 2009). La consulta se realizó hasta el 08 de julio del 2021. Se realizó una búsqueda incluyendo comillas en el término de búsqueda de la producción científica sobre “Responsabilidad Social”, se realizó la consulta dentro del título del artículo, resumen y palabras claves, de esta manera se obtuvieron 93 artículos (Haddow, 2018; Van Raan, 2019) en Scopus, como se muestra en la figura 1.

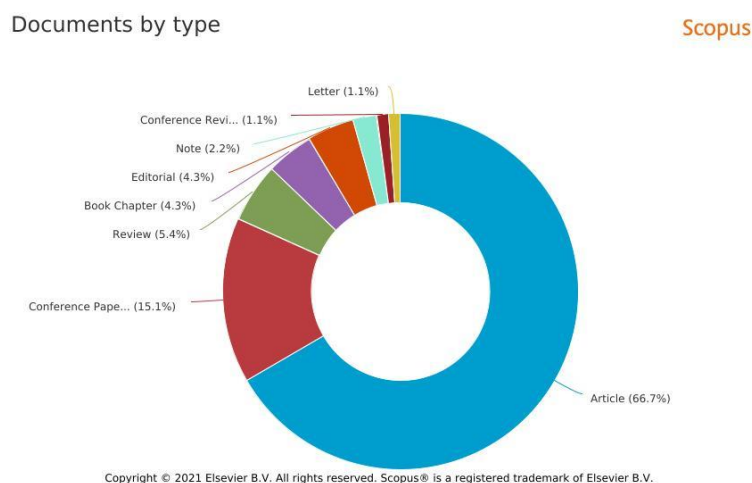
**Figura 1. Método de búsqueda en Scopus**



Fuente: extraído de Scopus (2021).

En total se obtuvieron 93 publicaciones que se relacionan con la Responsabilidad Social, se incluyen en la búsqueda todo tipo de publicaciones; la mayoría son artículos (62), documentos de congreso (14), revistas (5), capítulo de libro (4), material editorial (4), notas (2), revisiones de reuniones (1), etc., como se muestra en el gráfico 1.

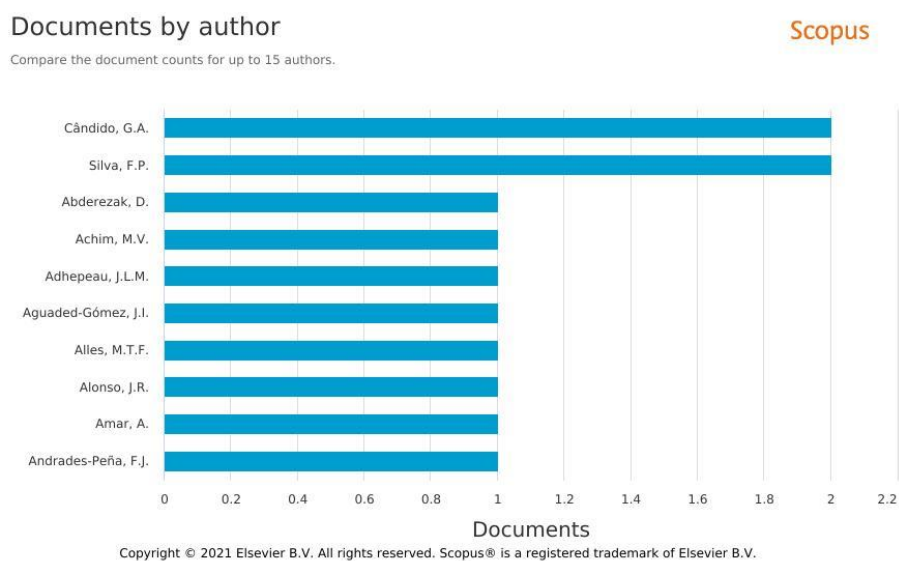
**Gráfico 1. Tipo de documentos**



Fuente: extraído de Scopus (2021).

Posteriormente se realizó el análisis de los documentos por autor como se muestra en el gráfico 2.

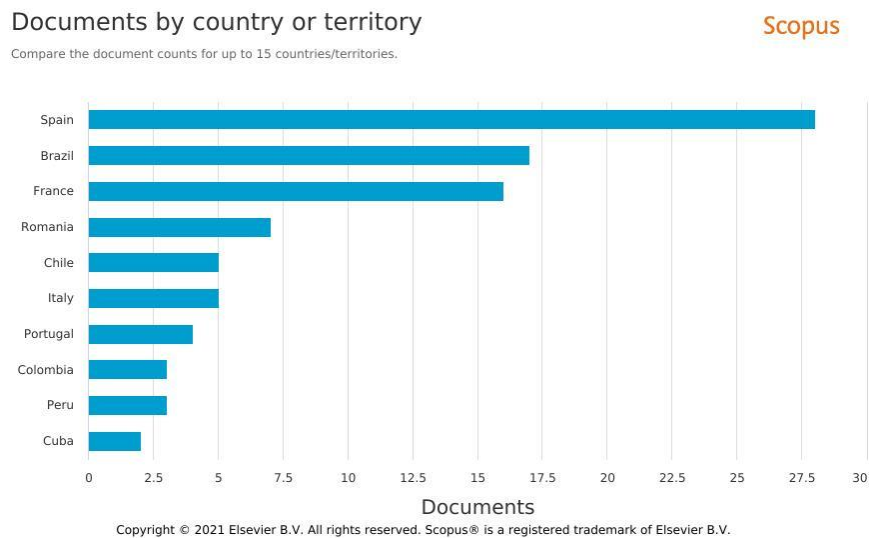
**Gráfico 2. Documentos por autor**



Fuente: extraído de Scopus (2021).

En donde se observa los primeros 5 autores como: Candido, G.A (2), Silva, FP (2), Abderezak, D. (1), Achim, MV (1) y Adhepeau, JLM (1); por lo que, al leer los apellidos de dichos autores, lleva a analizar los documentos por país en donde: España cuenta con (28) documentos, siguiendo de Brasil (17), Francia (16), Romania (7), Chile (5), Italia (5), Portugal (4), Colombia (3), entre otros que se muestran en el gráfico 3.

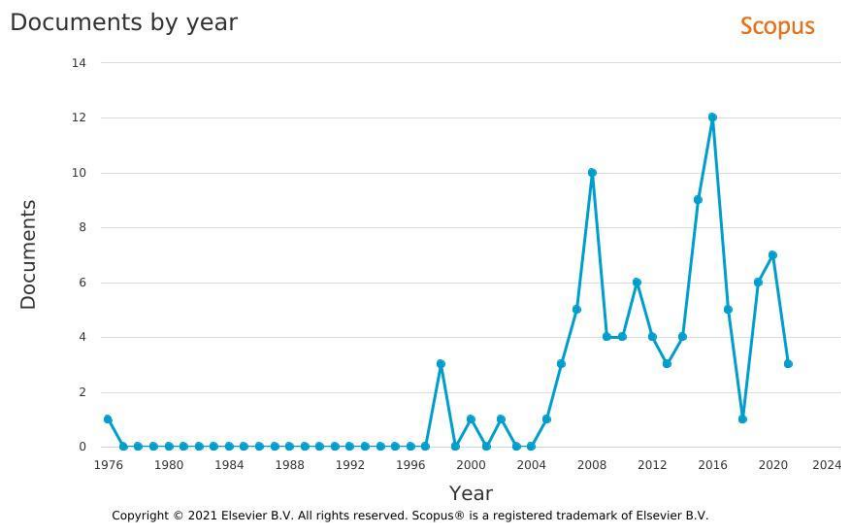
**Gráfico 3. Documentos por país**



Fuente: extraído de Scopus (2021).

Otro indicador interesante es el de las publicaciones por año, en los resultados se obtuvo una publicación desde el año 1976 hasta el 2021; como se muestra en el gráfico 4.

**Gráfico 4. Documentos por año**

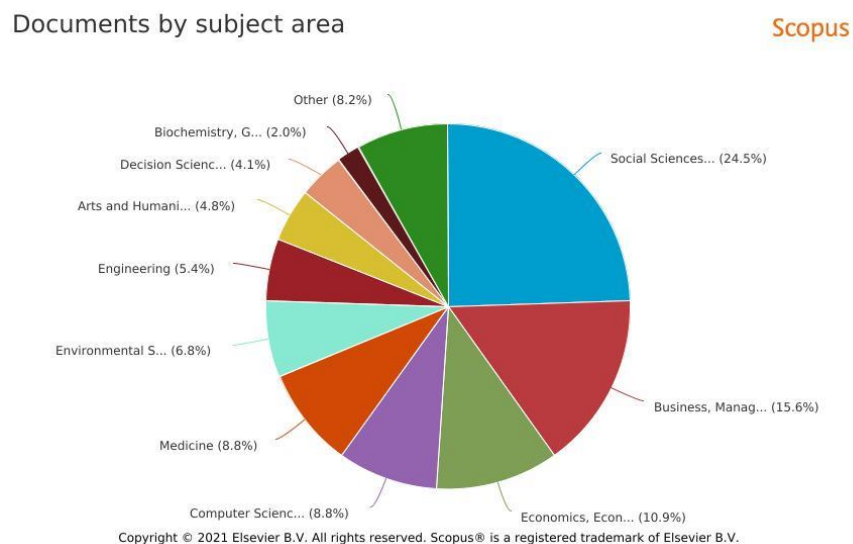


Fuente: extraído de Scopus (2021).



Este dato es importante en su análisis ya que se pretende observar el concepto de Responsabilidad Social en su aplicabilidad a través del tiempo, es decir, como se ha ido relacionado con diversos términos lo que lleva al siguiente gráfico 5.

**Gráfico 5. Documentos por área temática**



Fuente: extraído de Scopus (2021).

Por lo que, resulta interesante analizar como el término se ha estudiado en distintas áreas en donde destacan las siguientes cinco: Ciencias Sociales (36) documentos, Negocios, gestión y contabilidad (23), Economía econometría y finanzas (16), Ciencias de la Computación (13), Medicina (13) y Ciencia medioambiental (10), entre otras.

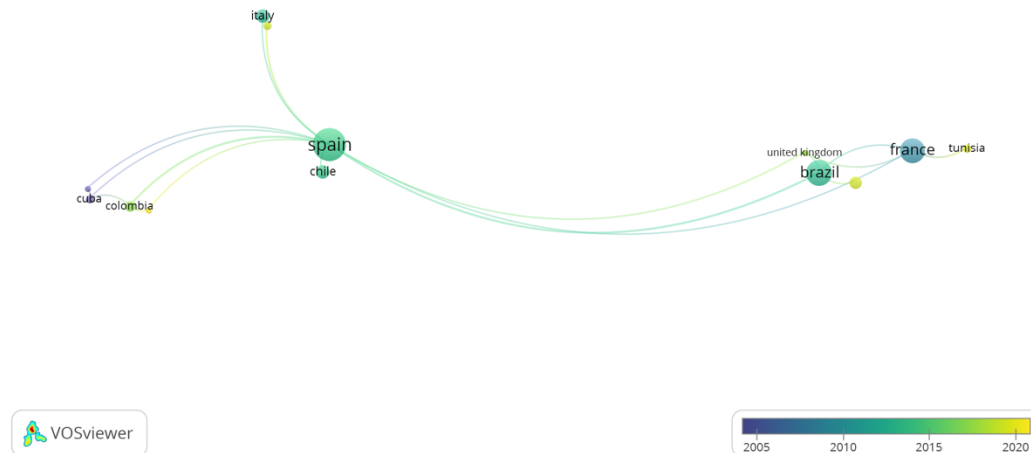
Por lo tanto, partiendo de estos indicadores, resulta importante entender la evolución del término Responsabilidad Social, pero en relación con diferentes conceptos a través de los años; como ha ido cambiando o adaptándose en diferentes áreas para su uso y/o implementación.

Así que el análisis de la información se obtuvo por medio del software gratuito (códigoabierto) VOSviewer (Centre for Science and Technology Studies, s/f), ya que permite la visualización de redes de co-ocurrencia acerca de la información obtenida de registros de bibliografía (Van Eck y Waltman, 2010).

## ANÁLISIS DE RESULTADOS

De acuerdo a la metodología mencionada anteriormente, se realizó el análisis de la base de datos obtenida en Scopus mediante VOSviewer para la identificación por co-autores específicamente por países.

**Figura 1. Clústeres de redes semánticas por co-autores-país**



Fuente: elaboración mediante VOSviewer. A partir de registros bibliográficos de Scopus con base a co-autores por país al 08 de julio del 2021.

Obteniendo en la representación gráfica 5 clústeres en los que se agrupan en la siguiente tabla:

**Tabla 1. Clústers por co-autores-país**

Clúster 1	Chile, Italia, España y Estados Unidos
Clúster 2	Brasil, Portugal y Reino Unido
Clúster 3	Cuba y México
Clúster 4	Francia y Túnez
Clúster 5	Colombia y Venezuela

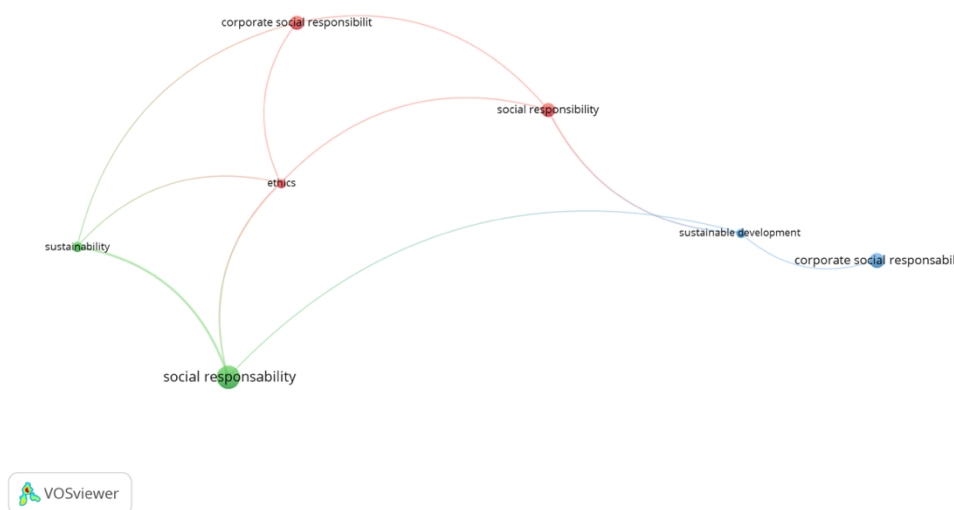
Fuente: elaboración propia mediante VOSviewer, a partir de registros bibliográficos de Scopus con base a co-autores por país al 08 de julio del 2021.

Por lo que, de acuerdo a los datos obtenidos se puede observar el uso del término o del concepto de Responsabilidad Social en España, y de ahí a Chile, Italia y Estados Unidos; cabe señalar que la información tiene una evolución desde el 2005 hasta el 2020, si bien estos

países son pioneros es importante destacar como la co-autoría en el 2020 surge en países como Italia, Brasil, Colombia, Portugal y Túnez.

Posteriormente, para la identificación de las coocurrencias de palabras clave, la representación gráfica que proporcionó VOSviewer de los metadatos en la literatura que por lo menos se presentaron por cinco ocasiones en palabras clave del autor dibuja un panorama interesante en perspectivas en torno a la Responsabilidad Social, encontrándose con mayor ocurrencia los términos: Responsabilidad Social Corporativa, Ética, Responsabilidad Social, Sustentabilidad y Desarrollo sustentable. (Véanse Figura 2 y Tabla 2)

**Figura 2. Clústeres de redes semánticas**



Fuente: elaboración mediante VOSviewer; a partir de registros bibliográficos de Scopus con base en palabras clave con al menos cinco ocurrencias sobre el término “*Responsabilidad Social*” al 08 de julio del 2021.

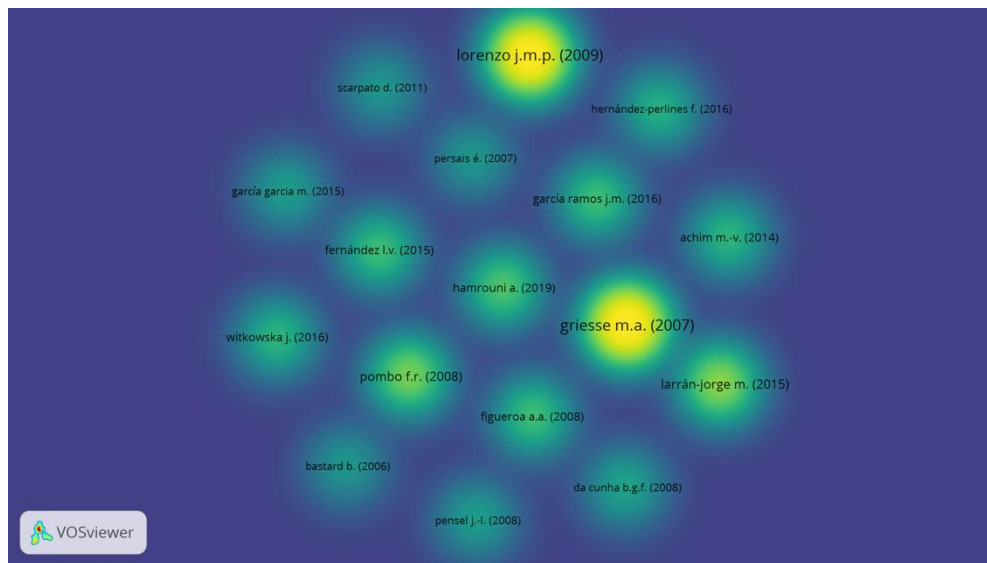
**Tabla 2. Ponderación de ocurrencias de palabras clave del autor**

Ítem	Clústeres	Ocurrencias	Año de publicación
Responsabilidad Social Corporativa	1	11	2013
Ética	1	5	2010
Responsabilidad Social	1	11	2012
Responsabilidad Social	2	28	2013
Sustentabilidad	2	6	2016
Responsabilidad Social Corporativa	3	12	2012
Desarrollo Sustentable	3	5	2011

Fuente: elaboración propia mediante VOSviewer; a partir de registros bibliográficos de Scopus con base en palabras clave del autor al 08 de julio del 2021.

En la figura 3 se muestra los autores con al menos cinco citas de sus documentos; en los que resaltan en tonos más amarillo más fuerte a los autores con mayor número de citas (entre 60 a 65), a lo que esto es comprensible al observar los años de publicación de sus trabajos 2009 y 2007; después con el mismo color entre amarillo y verde oscuro se muestran los autores con un número de citación medio debido a que son publicaciones de años más recientes.

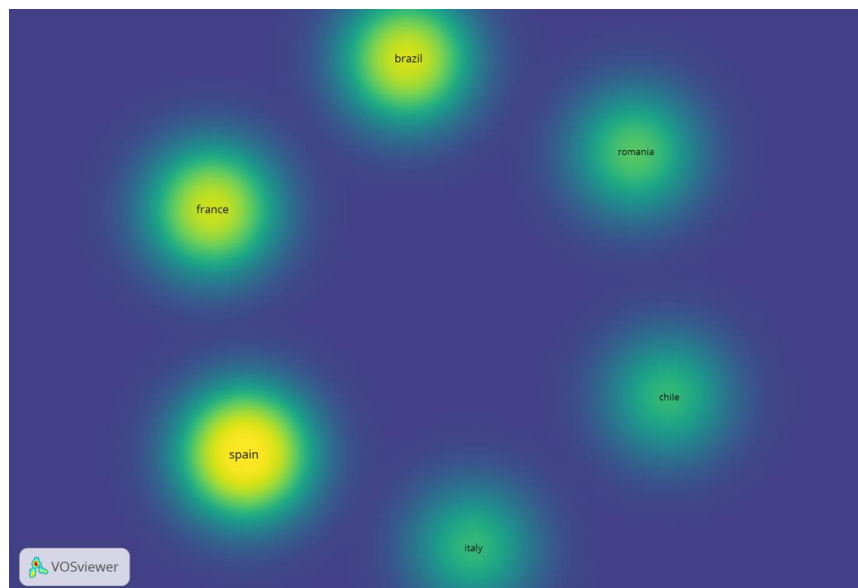
**Figura 3. Gráfico de Densidad**



**Fuente:** Elaboración mediante VOSviewer. A partir de registros bibliográficos de Scopus con base al menos cinco citas del documento del autor al 08 de julio del 2021.

Y finalmente, en la figura 4 se muestra el mayor número de citas de documentos por país, en donde destaca definitivamente España con 28 documentos y 140 citaciones; Brasil con 17 documentos y 99 citaciones; Francia con 16 documentos y 45 citaciones y Chile con 5 documentos y 30 citaciones.

**Figura 4. Gráfico de Densidad**



Fuente: elaboración mediante VOSviewer, a partir de registros bibliográficos de Scopus con base al menos cinco citas del documento del autor al 08 de julio del 2021.

## CONCLUSIONES

Definitivamente la información analizada a través del software de VOSviewer permite de alguna forma visualizar el manejo del tema a través del tiempo, por diversos autores en diferentes países; obteniendo mayor representatividad en España incluso en el número de citas de los documentos.

Sin duda, en los últimos años son varios los autores que han querido establecer la relación existente entre la responsabilidad social empresarial en las organizaciones. Así mismo, cada vez son más los trabajos de grado, tanto de pregrado como de posgrados, que han querido ahondar en esta relación; algunos enfocándose en la presentación de informes de sostenibilidad y responsabilidad social empresarial o responsabilidad social corporativa, así como en reportes integrados con el mejoramiento del desempeño financiero de las organizaciones; algunos otros, han establecido la relación del desempeño financiero con una adecuada revelación de la responsabilidad social de las organizaciones; y otros tantos en la relación entre la imagen corporativa de la organización con el desempeño financiero, etc.

Correa et al. (2017) mencionan que los reportes integrados, de alguna manera satisfacen las necesidades de demanda de información actuales de los distintos grupos de interés, y se requiere que se tomen decisiones acertadas y se observe, en estos reportes, la generación de valor de las organizaciones. Así mismo, estos informes de sostenibilidad representan de manera clara y precisa a la administración y la creación de valor de las empresas. Las empresas socialmente responsables son más competitivas que las que son socialmente irresponsables (Castelo Branco et al., 2015).

Sin embargo, el objetivo de esta investigación consistió en identificar la tendencia del término alrededor de los diversos documentos o trabajos de carácter científico, por ello una búsqueda del concepto de responsabilidad social solo a través del tiempo y su vez se identificara como los términos relacionados con el mismo, y fue interesante confirmar una teoría personal respecto a ello, como en el 2019 es el como el ultimo estudio de acuerdo al análisis, y el impacto que va teniendo el concepto, es decir, se justifica su preocupación a lo largo de los años ya que los trabajos con mayor antigüedad por lógica se va citando y replicando con mayor fuerza.

Concluyendo que el término sobrevive y toma fuerza, ha sido interesante evaluar que en la actualidad la responsabilidad social se esta enfocando hacia las finanzas y la

transparencia incluso fiscal, por ello, refuerzo mi teoría para seguir mi línea de investigación, el comenzar a darle cuerpo con estos temas de actualidad que si bien está relacionada con el aspecto financiero de las empresas, organizaciones y hasta instituciones publicas y privadas, sin dejar de lado el gobierno; tema interesante aún para seguir analizando. Por lo tanto, esto fue un primer acercamiento al software, al tipo de análisis y me resulto bastante interesante y rico para comenzar a explorar y sacar mayor provecho en mi línea de investigación.

## REFERENCIAS

- Bar-Ilan, J. (2008). ¿Qué índice h? —Una comparación de WoS, Scopus y Google Scholar. *Cienciometría*, 74 (2), 257-271
- Baraibar-Diez, E., & Luna Sotorriño, L. (2018). The mediating effect of transparency in the relationship between corporate social responsibility and corporate reputation. *Review of Business Management*, 20(1), 5-21.
- Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. Nueva York: Harper.
- Brine, M., Brown, R. & Hackett, G. (2007). *Corporate social responsibility and financial performance in the Australian context*. Economic Round-up. Recuperado de: [www.treasury.gov.au/documents/1268/PDF/04\\_CSR.pdf](http://www.treasury.gov.au/documents/1268/PDF/04_CSR.pdf).
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility evolution of a denitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295.
- Castelo Branco, M., Castelo Branco, D., & Baptista, I. (2015). Compromisso com a RSE no Pacto Global da Organização das Nações Unidas [Compromiso con la RSC en el Pacto Mundial de Naciones Unidas]. *Innovar*, 25(58), 81-90.
- Centre for Science and Technology Studies, L. U. (s/f). *VOSviewer*. Recuperado el 20 de octubre de 2018, de <http://www.vosviewer.com>
- Contreras Torres, F., & Barbosa Ramírez, D. (2013, mayo-agosto). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (39), 152-164.
- Correa-García, J. A., Hernández-Espinal, M. C., Vásquez-Arango, L., & Soto-Restrepo, Y. M. (2017). Reportes integrados y generación de valor en empresas colombianas incluidas en el Índice de Sostenibilidad Dow Jones. *Cuadernos de Contabilidad*, 17(43), 73-108.
- Crespo R., F. (2010). Entre el concepto y la práctica: responsabilidad social empresarial. *Estudios Gerenciales*, 26(117), 119-130.
- Davis, K. (1960). Can business afford to ignore social responsibilities? *California management review*, 2(3), 70-76.
- Flatt, S. J., & Kowalczyk, S. J. (2006). *Corporate reputation as a mediating variable between corporate culture and financial performance*. In Submitted to 2006 Reputation Institute Conference as Academic Paper.
- Frederick, W. C. (1960). The growing concern over business responsibility. *California management review*, 2(4), 54-61.

- Gallardo-Vázquez, D., Valdez-Juárez, L. E., & Castuera-Díaz, Á. M. (2019). Corporate Social Responsibility as an Antecedent of Innovation, Reputation, Performance, and Competitive Success: A Multiple Mediation Analysis. *Sustainability*, 11(20).
- Gavel, Y., & Iselid, L. (2008). Web of Science and Scopus: a journal title overlap study. *Online information review*, 32(1), 8-21.
- Haddow, G. (2018). Bibliometric research. *Research Methods*, 241–266 Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-102220-7.00010-8>
- Hernández Ortiz. (2014). *Administración de empresas*. Pirámide.
- Hou, T. (2019). The relationship between corporate social responsibility and sustainable financial performance: firm-level evidence from Taiwan. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(1), 19-28.
- Keinert, C. (2008). *Corporate social responsibility as an international strategy*. Springer Science & Business Media.
- Kramer, M., & Porter, M. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 17, 1-18.
- Latapí Agudelo, M. A., Jóhannsdóttir, L., & Davídsdóttir, B. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4(1), 1-23.
- López-Fernández, A. M. (2021). Corporate Social Responsibility Informing Business Analytics: New Standards for Engagement and Performance. *Entrepreneurship and Regional Development: Analyzing Growth Models in Emerging Markets*, 219-239.
- Margolis, J. D., & Walsh, J. P. (2003). Misery loves companies: Rethinking social initiatives by business. *Administrative science quarterly*, 48(2), 268-305.
- Mark-Herbert, C., & Von Schantz, C. (2007). Communicating corporate social responsibility—brand management. *EJBO-Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*.
- Martínez-León, I. M., Olmedo-Cifuentes, I., & Davies, G. (2022). The Virtuous Circle of Internal Corporate Reputation and Financial Performance. *Corporate Reputation Review*.
- Mayett-Moreno, Y., Zuluaga-Muñoz, G., & Guerrero-Cabarcas, M.J. (2022). Gestión financiera y desempeño en MiPyMes colombianas y mexicanas. *Investigación Administrativa*, 51(130), 1-20.
- Okafor, A., Adeleye, B. N., & Adusei, M. (2021). Corporate social responsibility and financial performance: Evidence from US tech firms. *Journal of Cleaner Production*, 292, 126078.
- Orlitzky, M., Schmidt, F. L., & Rynes, S. L. (2003). Corporate social and financial performance: A meta-analysis. *Organization Studies*, 24, 403-441.
- Porter, M. & Kramer, M. (2006). Strategy & Society the Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 78-88.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). The big idea: Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1), 2.

- Quazi, A. M. & O'Brien, D. (2000). An empirical test of cross-national model of corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 25, 33-51.
- Rangan, K., Chase, L., & Karim, S. (2015). The truth about CSR. *Harvard Business Review*, 93(1/2), 40-49.
- Rivera Godoy, J. A., y Ruiz Acero, D. (2011). Análisis del desempeño financiero de empresas innovadoras del sector alimentos y bebidas en Colombia. *Pensamiento & gestión*, (31), 109-136.
- Salcedo Díaz, L., Porto Solano, A. F., Echeverry Gutiérrez, C., Boss Agudelo, J., & Moreno Ortiz, C. A. (2016). Responsabilidad Social Empresarial: Modelo de procesos de desarrollo de productos con base en la Metodología PRiSM y la Estrategia P5. *Producción + Limpia*, 11(2), 111-12.
- Sepúlveda Aguirre, J., Quirama, U., Arboleda Jaramillo, C. A., & Pérez Sánchez, E. O. (2018). Análisis de los factores críticos de vigilancia para la competitividad de una empresa de base tecnológica. *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte*, (55), 2-21.
- Singh, K., & Misra, M. (2021). Linking Corporate Social Responsibility (CSR) and Organizational Performance: the moderating effect of corporate reputation. *European Research on Management and Business Economics*, 27(1).
- Tsoutsoura, M. (2004). *Corporate social responsibility and financial performance*. Center for responsible business.
- Ullauri Betancourt, S. A., Villarreal Satama, F. L., Saint Romain, C. S., Solá Gavela, D. E., y Sánchez Verduga, S. G. (2022). La responsabilidad social en el clientelismo: ¿un paradigma de dominación? *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(2), 281-295.
- Van Eck, N. J., y Waltman, L. (2010). Software survey: VOSviewer, a computer program for bibliometric mapping. *Scientometrics*, 84(2), 523-538. <https://doi.org/10.1007/s11192-009-0146-3>
- Van Raan, A. (2019). Midiendo la ciencia: principios básicos y aplicación de bibliometría avanzada. En el *manual Springer de indicadores de ciencia y tecnología* (págs. 237-280). Springer, Cham.
- Vieira, E. y Gomes, J. (2009). Una comparación de Scopus y Web of Science para una universidad típica. *Cienciometría*, 81 (2), 587-600.
- Vélez, A. (2011). Un recorrido hacia la responsabilidad social corporativa. *Ciencias Estratégicas*
- Wright, P., & Ferris, S. P. (1997). Research notes and communications agency conflict and corporate strategy: the effect of divestment on corporate value. *Strategic management journal*, 18, 77.



# Responsabilidad social empresarial en las pymes: a través de un enfoque bibliométrico

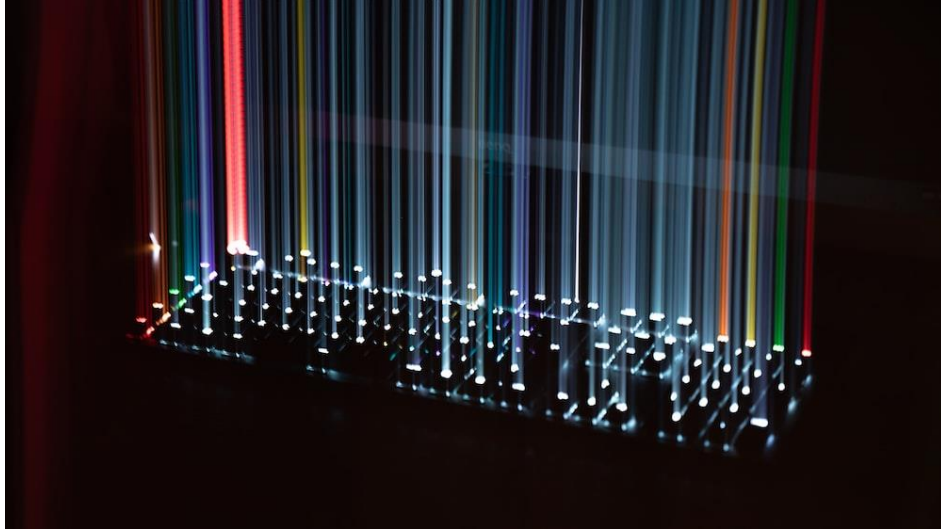


Foto de [Adrien VIN](#) en [Unsplash](#)

## Capítulo 8

# **Responsabilidad social empresarial en las pymes: a través de un enfoque bibliométrico**

Claudia Leticia Preciado-Ortiz  
Universidad de Guadalajara

## INTRODUCCIÓN

La expectativa de la sociedad hacia los negocios ha ido cambiando, la degradación de los ecosistemas y la sostenibilidad social se han convertido en temas importantes en el ámbito empresarial durante las últimas décadas, ya no sólo se espera que las empresas sean responsables de sus recursos internos sino también de todo el entorno en el que inciden (Baden et al. 2009; Jansson et al. 2017).

Por mencionar un ejemplo, esto se ve reflejado en la creciente importancia que se le ha dado a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), donde hasta la fecha, en las grandes empresas es en las que se ha centrado la atención, implementando diversas estrategias como su incorporación en el índice FTSE Global 500 que hace referencia a la RSE y a la ciudadanía corporativa.

Sin embargo, se estima que las pequeñas y medianas empresas (PYMES) tienen un mayor impacto ambiental por unidad que las grandes empresas, y se consideran como los mayores contribuyentes a la contaminación, emisiones de dióxido de carbono y residuos comerciales (Baden et al. 2009).

Las PYMES tienen un papel de liderazgo en las economías globales (de Sousa Jabbour et al., 2020; Cicea et al., 2019). Son la fuente de los avances económico y sociales con la generación de empleo, promoción de exportaciones, desarrollo industrial de un país, así como del alivio de la pobreza al proporcionar oportunidades a los jóvenes y el empoderamiento de las mujeres (de Sousa Jabbour et al., 2020; Nyeko et al., 2013, Heeks, 2020).

Según el Banco Mundial (2023) las PYMES representan la mayoría de las empresas de todo el mundo (alrededor del 90% de las empresas, más del 50% del empleo en todo el mundo y hasta el 40% del Producto Interno Bruto en los países emergentes). Por lo tanto, se comienza a prestar atención a las formas en que se puede alentar a las PYMES a participar en la agenda de la RSE.

La integración de la RSE se propone como una estrategia eficaz para el sostenimiento de las operaciones y la competitividad de las PYMES, al considerarse un concepto comercial importante, que las empresas de todas las categorías (tipo, tamaño e industria) necesitan comprender y abordar.

La literatura demuestra que generalmente las investigaciones sobre RSE se han llevado a cabo predominantemente en empresas grandes que en el sector de mipymes (Ladzani y Seeletse, 2010; Chiloane-Tsoka, 2014; Wentzel et al. 2022; Aras-Beger y Tas kin, 2020; De Zoysa y Takaoka, 2019; Coppa y Sriramesh, 2013). Sin embargo, esto ha ido cambiando y se ha manifestado en el aumento de publicaciones sobre el tema. Motivo por el cual se realiza este trabajo, al mostrar mediante un análisis bibliométrico las tendencias y la diversidad de estudios realizados sobre la RSE en las PYMES.

### **Responsabilidad social corporativa y las pymes**

La literatura de la RSE ha experimentado un desarrollo continuo durante las últimas décadas (Weiping et al., 2021), si se considera que antes de la década de 1990, estaba vagamente definida y que las compañías consideraban que simplemente hacer cosas buenas para verse bien era la RSE (Othman y Abdellatif, 2011). Gran cantidad de investigadores, académicos,

economistas y profesionales están centrando su atención en la RSE por sus posibles resultados para ayudar a las empresas, la sociedad y el medio ambiente (Le, 2022).

Dahlsrud (2008) identificó que había aproximadamente 37 definiciones de RSE en la literatura que fueron abordadas desde diferentes perspectivas y mencionó que la definición de RSE que ha sido más citada, proviene de la Comisión Europea definiéndola como “un concepto mediante el cual las empresas integran las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en su interacción con sus partes interesadas de forma voluntaria” (European Commission, 2001, pág. 8, citado en Wentzel et al. 2022).

En general, la RSE es cuando la empresa asume la responsabilidad por el impacto de sus actividades en el medio ambiente, consumidores, empleados, comunidades, partes interesadas y todos los demás miembros del público esfera (Ladzani y Seeletse, 2010; Bevan y Yung, 2015, Le, 2022). La operación comercial afecta el entorno externo, la sociedad y el comportamiento del consumidor (Matten y Moon, 2020). Por lo tanto, “la RSE se considera como un enfoque estratégico para superar los impactos negativos en el entorno externo” (Tahir et al., 2021, p. 3).

Estudios previos han analizado el nexo entre la RSE en las PYMES tratando de hacer empatar estos dos mundos tan comunes, pero tan complejos a la vez. Las pymes son muy diferentes de las grandes empresas de varias maneras, como la disponibilidad de recursos, la importancia de valores gerenciales, nivel de involucramiento, estrategias y prioridades de los stakeholders (Coppa y Sriramesh, 2013). Estos factores impactan en las diferentes formas en que la RSE es percibida y se practica en las pymes frente a las grandes empresas (Aftab, et al., 2022).

Hay pruebas convincentes en los estudios de Mandl y Dorr (2007), Turyakira et al. (2012) y Chiloane-Tsoka (2014), por mencionar algunos, de que la RSE se puede utilizar como herramienta para mejorar el rendimiento empresarial sostenible de las pymes en todos los sectores empresariales. De igual forma, Turyakira et al. (2012) y Ramasobana y Fatoki (2014) mencionan que las estrategias de RSE que se implementan en las pymes, les permiten alcanzar mayor competitividad y mejor desempeño comercial demostrado en excelentes desempeños financieros (ya sea a través de reducción de costos, empleados eficientes, más facturación, etc.), mejores productos y servicios, mayor satisfacción y lealtad del cliente, mayor motivación y lealtad de los empleados, mejor imagen corporativa, entre otros.

Jenkins (2006) muestra en su investigación que las empresas analizadas creían que la clave para involucrar a las pymes en la RSE era la educación sobre los numerosos beneficios económicos para ellas con la implementación de la RSE, sin embargo concluye que, “se necesita un enfoque integrado para ayudar a las PYMES a comprender qué significa para ellas la RSE y cómo integrarlo en las prácticas comerciales centrales” (p. 253). Considera que la RSE debe interpretarse de manera menos rígida e introducirse en este tipo de negocios gradualmente conforme a los valores y objetivos del dueño y demás partes interesadas, de tal forma que se convierta en “lo que hace la empresa” sin verse forzada. Ya lo mencionaba Baden et al. (2009) que muchas pymes perciben la legislación de la RSE como un obstáculo para involucrarse y mantener una práctica responsable, más que algo que pueda brindar beneficios en términos comerciales.

De igual forma, Jenkins (2006) muestra en su investigación que la teoría de las partes interesadas o stakeholders es un componente clave en la comprensión de la RSE y la pymes,

pero que es necesario desarrollar un marco teórico más específico para entender mejor la relación entre ambas. Así como, desarrollar herramientas específicas para pymes y no simplemente adaptar las ya diseñadas para las grandes empresas.

Es necesario realizar más investigaciones sobre este tema tomando en cuenta la diversidad de las pymes (tamaño, sector, ubicación geográfica, etc.), pues se puede considerar que el impacto y relación entre ambos (pymes y RSE) es ambiguo (Jenkins, 2006; Lepoutre y Heene, 2006).

## **METODOLOGÍA**

Se realizó una búsqueda bibliométrica a partir de una adaptación al diseño metodológico propuesto por Pineda (2015), el cual está conformado por 3 fases; establecer la ecuación de búsqueda y su resultado, desarrollar el ejercicio bibliométrico con el análisis de los datos encontrados y finalmente la última fase busca consolidar la información para su difusión y la síntesis de los datos y establecimiento de los principales hallazgos de la búsqueda (Martelo et al., 2022).

Este estudio descubre la evolución de los artículos de RSE y las pymes a lo largo de los años (1999 - 2022) mediante el análisis de la tendencia y el desarrollo de las publicaciones (incluido el número de publicaciones, el total de citas, las publicaciones por área temática y el título de la fuente, la distribución de las publicaciones por país, las publicaciones más productivas), autores sobre el tema y co-ocurrencia de palabras clave.

El desarrollo de un análisis bibliométrico implica la medición de la literatura desde varios aspectos (Castillo-Muñoz et al., 2017). Entre estos, se analiza y mide la calidad y cantidad de las publicaciones, con la aplicación de métodos estadísticos y matemáticos, para identificar tendencias relacionadas con los avances y desarrollos científicos (Van, 2005).

En el análisis bibliométrico se pueden utilizar tres tipos de indicadores: el que indica la cantidad (está relacionado con la medición de la productividad de las publicaciones en términos de números), el relacionado con la calidad (mide el impacto de la publicaciones en relación a las citas recibidas y finalmente) y el indicador de estructura (mide la relación entre publicaciones) (Cadavid-Higueta et al., 2012). En el análisis de esta investigación se utilizan los tres indicadores con el fin de obtener una visión global de la producción científica de la RSE. En este sentido, como fuente informativa, se seleccionaron los datos obtenidos mediante una ecuación de búsqueda en la base de datos SCOPUS.

Los datos obtenidos fueron artículos en los que, en su resumen, título o palabras clave, contenían las palabras "Responsabilidad Social Empresarial" y "pymes, mipymes o micronegocio".

La información obtenida de la base de datos Scopus incluyó: el número de publicaciones por año, países activos, revistas activas, instituciones activas e información de citas. Los mismos datos se exportaron al software Excel para tabulación o mapeo. De igual forma, para la visualización de algunos análisis de datos se utilizó el programa VOSviewer con fines cartográficos (Van & Waltman, 2021).

Se realizó un mapeo para las palabras clave, para los países y para visualizar la colaboración entre autores. La Tabla 1 muestra los procedimientos de análisis bibliométrico y el modelo de investigación para el estudio.

**Tabla 1. Procedimientos para obtener el conjunto de datos en Scopus para la revisión de la literatura de RSE.**

<b>Tema, alcance y elegibilidad</b>	
<b>Tema</b>	<i>Responsabilidad Social Empresarial y Pequeñas o Microempresas</i>
<b>Alcance y Cobertura</b>	<b>Base de datos:</b> Scopus <b>Campo de búsqueda:</b> Título del artículo, resumen, palabra clave <b>Periodo de tiempo:</b> 1999 - 2022 <b>Idioma:</b> Todos los idiomas en los que hubo publicaciones sobre el tema <b>Tipo de fuente:</b> Revistas, Memorias de congresos, Libros y series de libros <b>Tipo de documento:</b> Artículo, Documento de congreso, Capítulos de libros, Libros, Reseñas de congresos, Editorial, Nota y Retractado.
<b>Palabras clave y cadena de búsqueda</b>	<i>TITLE-ABS-KEY("Corporate Social Responsibility") AND TITLE-ABS-KEY(SMES OR MICRO ENTREPRENEURS OR SMLES OR SMMES OR "SMALL BUSINESS" OR MICROENTERPRISE))</i>
<b>Mapeo</b>	
<b>Fecha de búsqueda</b>	18 de enero de 2023 con fecha de corte al 31 de diciembre de 2022.
<b>Muestra total de registros</b>	n = 739
<b>Muestra incluida en el análisis bibliométrico</b>	n = 739

Fuente: elaboración propia.

## RESULTADOS

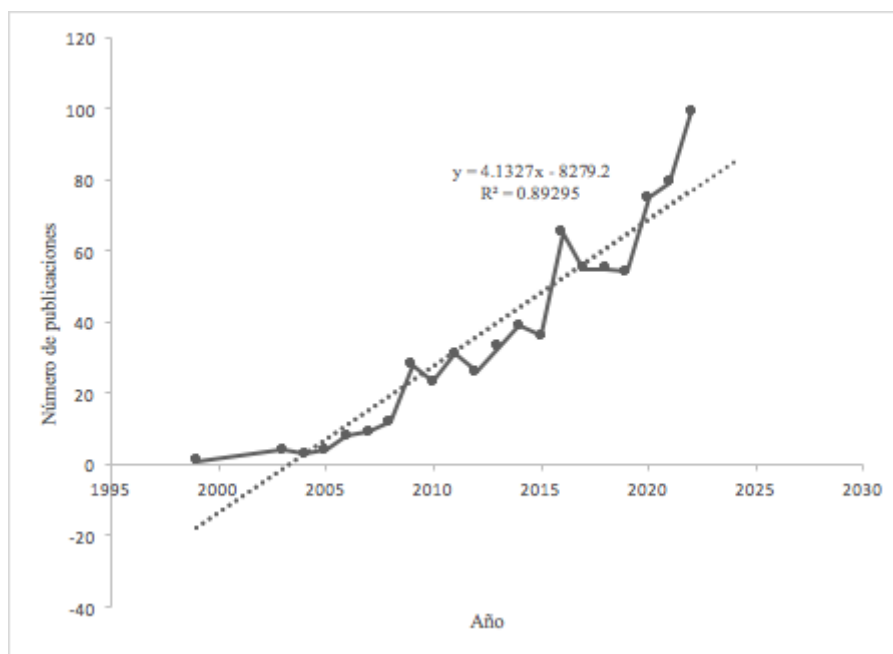
**Análisis de tendencias y crecimiento.** En relación con la distribución de publicaciones por año (1999-2022), el número de artículos sobre RSE y pymes ha aumentado significativamente

desde 2016. Los resultados muestran que existe una tendencia positiva y creciente de publicaciones sobre RSE y PYMES (Ver figura 1).

Por otro lado, en cuanto al tipo de documento publicado, de los 739 documentos analizados, el 75,37% (557) son artículos, el 11,23% (83) son capítulos de libros, el 6,77% son ponencias de congresos y el 1,35% (10) son libros.

En cuanto al idioma en que están escritos, el 96,62% (n=714) están en inglés, seguido del 2,84% (n=21) en español, y el porcentaje restante se divide en cinco idiomas diferentes.

**Figura 1. Total de publicaciones por año**



Fuente: elaboración propia con los datos obtenidos de la búsqueda.

En cuanto a los autores, la tabla 2 muestra el Top 5 de los autores más productivos, el número de trabajos como primer autor, afiliación y país de afiliación. El italiano Del Baldo M. ocupa el primer lugar (n=9), seguido del francés Laguir I. (n=8) y el inglés Spence L. J. (n=8), y en tercer lugar se encuentra el francés Stekelorum, R.

**Tabla 2. Top - 5 Autores más productivos por afiliación y país**

Núm.	Nombre del autor	Documentos	Trabajos como primer autor	Afiliación	País
1	Del Baldo, M.	9	7	Universita degli Studi di Urbino Carlo Bo	Italia
2	Laguir, I.	8	2	Montpellier Business School	Francia

2	Spence, L.J.	8	4	Royal Holloway, University of London	Reino Unido
3	Stekelorum, R.	7	6	ICN Business School	Francia
4	Amran, A.	6	0	Graduate School of Business	Malasia
4	Le, T.T.	6	5	University of Economics and Finance	Vietnam
4	Looser, S.	6	5	University of Surrey	Reino Unido
4	Torkkeli, L.	6	2	Turun Kauppakorkeakoulu	Finlandia
5	Ahmad, N.	5	2	University of Central Punjab	Pakistan
5	Elbaz, J.	5	0	Université Ibn Zohr	Marruecos
5	Haron, H.	5	2	Universiti Sains Islam Malaysia	Malasia
5	Jamali, D.	5	4	University of Sharjah	Emiratos Árabes Unidos
5	López-Pérez, M.E.	5	3	Universidad Pablo de Olavide	España
5	Martínez-Martínez, D.	5	1	Universidad de Cádiz	España
5	Wehrmeyer, W.	5	1	University of Surrey	Reino Unido

Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos de la búsqueda en Scopus.

Se identificaron un total de 1595 autores diferentes, que se redujeron a 277 al indicar como criterio de selección para el mapeo que tuvieran al menos un documento publicado y al menos cincuenta citas. Los resultados se muestran en la figura 2. Se conformaron un total de 91 clusters, que oscilan entre uno y trece integrantes. Los diferentes grupos muestran el trabajo conjunto y colaborativo de autores de diferentes nacionalidades e instituciones afiliadas. El autor Ahmad N. es quien lidera en cuanto número de vínculos que tiene con los demás autores (n=21), seguido de Ariza-Móntes A., Han H., Scholz M. y Vega-Muñoz, A. con 16 vínculos cada uno.

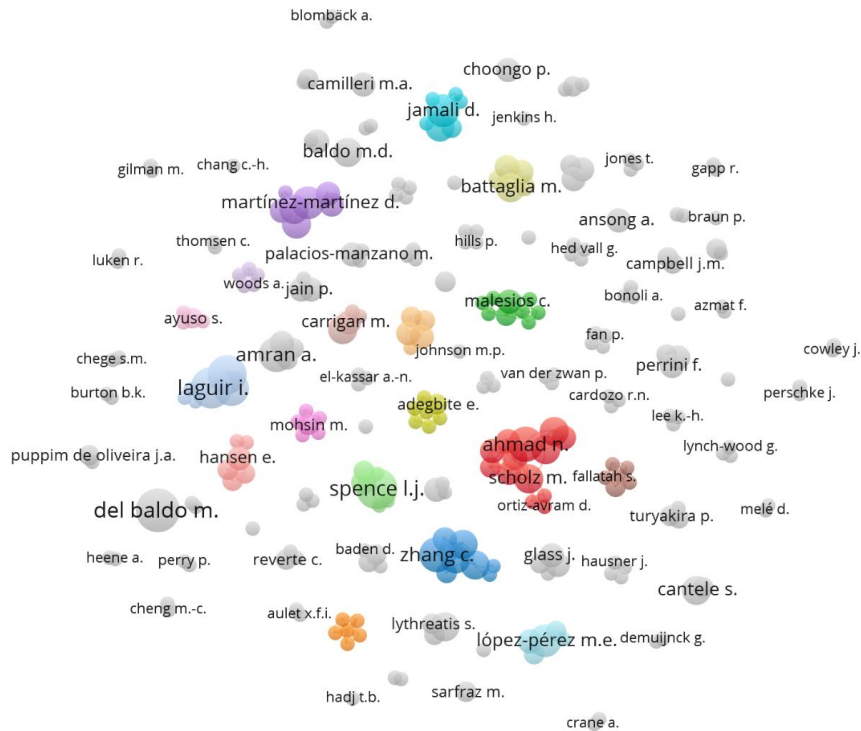
Respecto a los grupos formados, los tres grupos más grandes son los siguientes:

- Primer cluster (n=13 ítems, color rojo): Ahmad N., Ariza-Móntes A., Badulescu A., Badulescu D., Domnanovich J., Han H., Kronenberg C., Mahmood A., Ortiz-Avram D., Scholz M., Sial M. S., Ullah Z. y Vega-Muñoz A.
- Segundo cluster (n=9 ítems, color verde): Abdelaziz F.B., Chowdhury S., De D., Dey P. K., Ghosh S.K., Malesios C., Nixon J.D., Petridis K. y Petridis N.E.



- Tercer cluster (n= 8 ítems, color azul): Lu J., Redmond J., Ren L., Rong D., Streimikis J., Walker E., Wang C. y Zhang C.

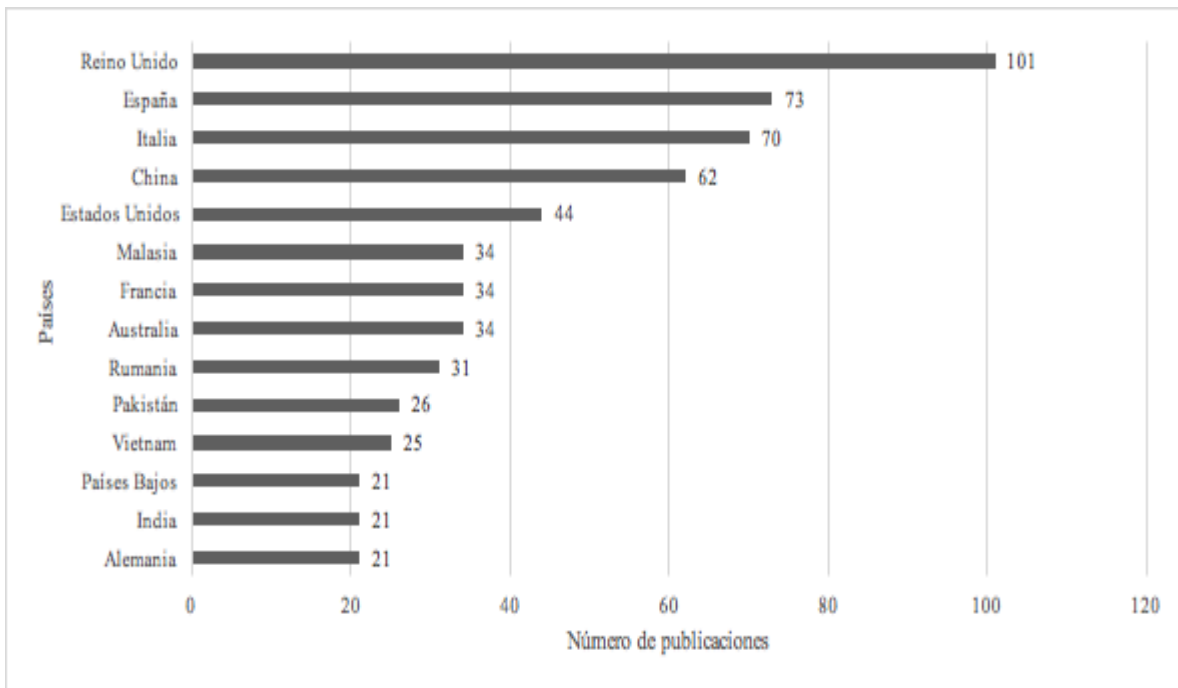
**Figura 2. Visualización en red de los autores más activos y su colaboración.**



Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos de la búsqueda en Scopus.

En relación con el país del autor, la distribución de las publicaciones es variable según los continentes y países. Se identificaron 90 países diferentes, de los cuales el 37,78% (n=34) son europeos, el 27,78% (n=25) son asiáticos, el 18,89% (n=17) pertenecen a África, el 12,22% (n=11) pertenecen a América y el 3,33% (n=3) son de Oceanía. Los países con mayor número de documentos publicados por afiliación de autor son Reino Unido, España, Italia, China, Estados Unidos, Australia, Francia, Malasia, Rumania, Pakistán, Vietnam, Alemania, India y Países Bajos (Ver Figura 3).

**Figura 3. Top - 10 Distribución de publicaciones por países**



Fuente: elaboración propia con los datos obtenidos de la búsqueda en Scopus.

De igual forma, al analizar las instituciones con mayor índice de productividad en el tema de RSE, se encontró que Universiti Sains Malaysia (n=14), Università degli Studi di Urbino Carlo Bo (n=14), University of Economics Ho Chi Minh City (n=11), y University of Economics and Finance, Ho Chi Minh City (n=10) lideran los primeros lugares. La Tabla 3 presenta el Top 5 de las instituciones más productivas en el tema.

**Tabla 3. Top - 5 Instituciones de afiliación**

Num.	Institución de afiliación	País	Total de publicaciones
1	<i>Universiti Sains Malaysia</i>	Malasia	14
1	<i>Università degli Studi di Urbino Carlo Bo</i>	Italia	14
2	<i>University of Economics Ho Chi Minh City</i>	Vietnam	11
3	<i>University of Economics and Finance, Ho Chi Minh City</i>	Vietnam	10
4	Universidad de Cádiz	España	9
5	Universidad de Murcia	España	8
5	Copenhagen Business School	Dinamarca	8

5	Royal Holloway, University of London	Reino Unido	8
5	Montpellier Business School	Francia	8

Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos de la búsqueda en Scopus.

**Área temática.** Para evaluar la influencia de diferentes revistas en los estudios de RSE y PYMES, también se calculó el número de publicaciones por área temática y título de la fuente. Se identifican cinco principales áreas de investigación: negocios, gestión y contabilidad; ciencias sociales, ciencias del medio ambiente; economía, econometría y finanzas; y energía. Lo que significa que es multidisciplinar el estudio en este tema.

Por otra parte, las revistas más productivas en el tema se observan en la tabla 4.

**Tabla 4. Documentos publicados por título de revista**

Num.	Título de fuente	Documentos publicados
1	Sustainability Switzerland	57
2	Journal Of Business Ethics	40
7	Corporate Social Responsibility And Environmental Management	31
8	Csr Sustainability Ethics And Governance	29
9	Social Responsibility Journal	24

Fuente: elaboración propia con los datos obtenidos de la búsqueda en Scopus.

## CONCLUSIONES Y LIMITACIONES

La Responsabilidad Social Empresarial cobra cada vez más importancia como una forma de gestión cuyo fin no se limita a la obtención de beneficios económicos o financieros para los directores y accionistas, sino que también considera el bienestar social y ambiental.

Si bien, a lo largo del tiempo, ha tenido diferentes denominaciones, pero ha mantenido su principal objetivo de ver a la empresa como un ente holístico donde conviven otros elementos tan esenciales como el económico, que marcan la pauta para su desempeño y supervivencia. Asimismo, la definición que se le ha dado ha sido diferente según los autores, épocas y contextos en los que ha pretendido implementarse.

Este trabajo de revisión bibliométrica llega en un momento en que el interés por la RSE y las pymes se acelera rápidamente, las organizaciones están cada vez más involucradas y comprometidas con este aspecto fundamental para su crecimiento y vigencia en el mercado.

Los investigadores tienen una interesante oportunidad en este campo del conocimiento. Uno de los objetivos era hacer que lo que ya sabemos sobre RSE en las pymes sea más accesible a una audiencia más amplia de académicos mediante la síntesis e integración de la vasta y heterogénea literatura sobre el tema. El segundo objetivo que se perseguía era identificar áreas críticas de oportunidad para la investigación que permitiera mejorar nuestro conocimiento en el tema, y se necesitaba un punto de partida.

Como esta investigación se centró exclusivamente en el análisis bibliométrico de las publicaciones obtenidas, los estudios futuros sobre RSE en las pymes pueden incorporar tipos de análisis adicionales, como una revisión sistemática de la literatura (SLR), análisis histórico, metanálisis y análisis estructurado. No obstante, este artículo brinda información a los investigadores sobre la tendencia y el desempeño de la investigación en el campo de la RSE en las PYMES, en términos de los temas y disciplinas de investigación más populares. Este artículo espera contribuir como un punto de referencia sobre los temas existentes y emergentes y las decisiones metodológicas para estudios futuros.

Las limitaciones presentes son las básicas de cualquier estudio bibliométrico: en primer lugar, el hecho de que se analizaron artículos de una única base de datos; en segundo lugar, hay autores que presentan diferencias en la forma en que son citados y por lo tanto pueden aparecer como si fueran personas diferentes, sesgando el conteo y mapeo de autores. De igual forma, la revisión bibliográfica se limita a una fecha específica y una metodología establecida, por lo que no es posible analizar todo el conjunto de artículos sobre un tema.

## REFERENCIAS

- Aftab, J., Sarwar, H., Amin, A. and Kiran, A. (2022), Does CSR mediate the nexus of ethical leadership and employee's job performance? Evidence from North Italy SMEs, *Social Responsibility Journal*, 18 (1), pp. 154-177. <https://doi.org/10.1108/SRJ-09-2020-0393>
- Aras-Beger, G. and Taskin, F.D. (2020), Corporate social responsibility (CSR) in multinational companies (MNCs), small-to-medium enterprises (SMEs), and small businesses, in Crowther, D. and Seifi, S. (Eds), *The Palgrave Handbook of Corporate Social Responsibility*, Palgrave Macmillan, Cham, 1-25, available at: [http://doi-org-443.webvpn.fjmu.edu.cn/10.1007/978-3-030-22438-7\\_69-1](http://doi-org-443.webvpn.fjmu.edu.cn/10.1007/978-3-030-22438-7_69-1)
- Baden D.A., Harwood, I.A. y Woodward, D.G. (2009). The effect of buyer pressure on suppliers in SMEs to demonstrate CSR practices: An added incentive or counterproductive? *European Management Journal*. 27, 429– 441.
- Bevan, E. A., & Yung, P. (2015). Implementation of corporate social responsibility in Australian construction SMEs. *Engineering, Construction and Architectural Management*. 22, 295–311
- Cadavid-Higuaita, L., Awad, G., & Franco-Cardona, C. (2012). A bibliometric analysis of a modeled field for disseminating innovation. *Estudios Gerenciales*, 213–236.
- Castillo-Muñoz, C., Ripoll, V. & Urquidi, A. (2017). Revelaciones voluntarias sobre Responsabilidad Social Corporativa (RSC): Un análisis bibliométrico y sistémico. *Revista Espacios*, 38 (26).

- Cicea, C., Popa, I., Marinescu, C. and Catalina S., Tefan, S. (2019). Determinants of SMEs' performance: evidence from European countries, *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*. 32 (1), 1602-1620. doi: 10.1080/1331677X.2019.1636699.
- Commission of the European Communities. (2001). *Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibilities*; 366 Final; COM: Brussels, Belgium.
- Coppa, M. and Sriramesh, K. (2013), Corporate social responsibility among SMEs in Italy, *Public Relations Review*. 39 (1), 30-39. doi: 10.1016/j.pubrev.2012.09.009.
- Chiloane-Tsoka, E.; Rasivetshela, A.M. (2014). Corporate social responsibility a toolkit for SMEs efficiency in Tshwane. *S. Afr. Probl. Perspect. Manag.* 12, 276–282.
- Dahlsrud, A. (2008). How Corporate Social Responsibility is Defined: An Analysis of 37 Definitions. *Corp. Soc. Responsib. Environ. Manag.* 15, 1–13.
- de Sousa Jabbour, A.B.L., Ndubisi, N.O. and Seles, B.M.R.P. (2020), Sustainable development in Asian manufacturing SMEs: progress and directions, *International Journal of Production Economics*, 225 (7), 1-14. doi: 10.1016/j.ijpe.2019.107567.
- De Zoysa, A. and Takaoka, N. (2019), Corporate social responsibility performance of small and medium enterprises in regional Japan: an empirical examination, *Social Responsibility Journal*, 16 (4), 449-466. doi: 10.1108/SRJ-05-2018-0116.
- Heeks, R. (2010). Do information and communication technologies (ICTs) contribute to development?“, *Journal of International Development*, 22 (5),. 625-640, doi: 10.1002/jid.
- Jansson, J., Nilsson, J. Modig, F. & Hed Vall, G. (2017). Commitment to Sustainability in Small and Medium-Sized Enterprises: The Influence of Strategic Orientations and Management Values. *Business Strategy and the Environment*. 26 (1), pp. 69-83. <https://doi.org/10.1002/bse.1901>
- Jenkins, H. (2006). Small Business Champions for Corporate Social Responsibility. *J Bus Ethics*, 67, 241–256. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9182-6>
- Ladzani, W.; Seeletse, S. (2010). The status of business social responsibility among SMMEs in the built environment of Gauteng Province, South Africa. *Acta Structilia*, 17, 29–52.
- Le. T.T. (2022). Corporate social responsibility and SMEs' performance: mediating role of corporate image, corporate reputation and customer loyalty. *International Journal of Emerging Markets ahead-of-print(ahead-of-print)*. [10.1108/IJOEM-07-2021-1164](https://doi.org/10.1108/IJOEM-07-2021-1164)
- Lepoutre, J., Heene, A. (2006). Investigating the Impact of Firm Size on Small Business Social Responsibility: A Critical Review. *J Bus Ethics*, 67, 257–273. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9183-5>
- Mandl, I., & Dorr, A. (2007). CSR and competitiveness–European SMEs' good practice. *Consolidated European Report, Vienna: Austrian Institute for SME Research*.
- Martelo, G., R., Brito, C. C. & Franco, B., D. (2022). Análisis bibliométrico de la producción científica sobre COVID-19 en Latinoamérica. *Revista Boletín Redipe*, 11 (1), 223-233
- Matten, D. and Moon, J. (2020), Reflections on the 2018-decade award: the meaning and dynamics of corporate social responsibility, *Academy of Management Review*, 45 (1), 7-28.
- Nyeko, S., Kabaale, E., Moya, M., Amulen, C.M. and Kituyi, G. (2013), The role of information communication technology (ICT) small and medium enterprises (SMEs) in

- job creation in Kampala, Uganda, *Journal of Business Management and Administration*, 1(5), 75-82.
- Othman, A.; Abdellatif, M. (2011). Partnership for integrating the corporate social responsibility of project stakeholders towards affordable housing development A South African perspective. *J. Eng. Des. Technol.*, 9, 273–295.
- Pineda, D. (2015). Análisis bibliométrico para la identificación de factores de innovación en la industria alimenticia. *AD-Minister*, 95-126.
- Ramasobana, A.M.; Fatoki, O. An Investigation into the Business Social Responsibility of Micro Enterprises in South Africa. *Mediterr. J. Soc. Sci.*, 5, 283–289.
- Tahir, I., Rauf, I., Abdul, H.P., Liang, X., Mahmood, R., Muhammad, I. and Muhammad, S.M. (2021), The impact of corporate social responsibility on customer loyalty: the mediating role of corporate reputation, customer satisfaction, and trust, *Sustainable Production and Consumption*, 25, pp. 123-135, doi: 10.1016/j.spc.2020.07.019.
- The World Bank (2023). *Small and Medium Enterprises (SMEs) Finance*. Consultado de <https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance>
- Turyakira, P.; Venter, E.; Smith, E. (2012). Corporate social responsibility for SMEs: A proposed hypothesised model. *Afr. J. Bus. Ethics*, 6, 106–118.
- Van, E., & Waltman, L. (2021). *Text mining and visualization using VOSviewer*. Consultado en ext mining and visualization using VOSviewer: <https://arxiv.org/abs/1109.2058>
- Van, A. (2005). Fatal attraction: Conceptual and methodological problems in the ranking of universities by *Scientometrics*, 62 (1), 133-143.
- Weiping, L., Jiashun, H., Chang, S. and Xue, Y. (2021), Does share pledging promote or impede corporate social responsibility? An examination of Chinese listed firms, *Economic ResearchEkonomiska Istrazivanja*, pp. 1-21. doi: 10.1080/1331677X.2021.1889392.
- Wentzel, L.; Fapohunda, J.A.; Haldenwang, R. The Relationship between the Integration of CSR and Sustainable Business Performance: Perceptions of SMEs in the South African Construction Industry. *Sustainability*, 14, 1049. <https://doi.org/10.3390/su14031049>



*IMPULSANDO LA COMPETITIVIDAD: FACTORES Y  
PRÁCTICAS QUE PROPICIAN EL DESARROLLO,  
INNOVACIÓN, CONOCIMIENTO Y RESPONSABILIDAD  
SOCIAL*

se terminó de imprimir en septiembre de 2023  
en los talleres gráficos de Ediciones de la Noche  
Madero #687, Zona Centro  
44100, Guadalajara, Jalisco, México.

[www.edicionesdelanoche.com](http://www.edicionesdelanoche.com)





**E**ste libro busca percibir que efectos se tienen en la competitividad, mediante aportes de investigadores de diversas universidades mexicanas, donde, se llevan a cabo estudios empíricos apoyados en un sector del mercado, detectando los diversos elementos que coadyuvan en su desarrollo.

Otros elementos que se estudian en este libro son la gestión del conocimiento, y cómo impacta la competitividad en la industria mueblera, considerándose también estudios dónde se analizan los efectos del T-MEC; estudios sobre las mejores prácticas de la industria alimenticia; estudios sobre las realidades de la retención del talento en las organizaciones, así como la publicidad emocional, la femvertising y la innovación en el diseño de la joyería.

Con todo lo antes mencionado, se pone de manifiesto el compromiso de calidad de todos los autores que han participado en el desarrollo del libro, así como los pares internacionales, de los coordinadores y de los revisores técnicos, lo que coadyuva en el mejor intercambio de aportes al conocimiento con diversas visiones y experiencias, todo dentro de este proyecto científico



RED INTERNACIONAL DE  
INVESTIGADORES EN  
**COMPETITIVIDAD**

ISBN 978-84-19803-72-6



9 788419 803726