



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

CENTRO INTERDISCIPLINARIO DE INVESTIGACIONES Y
ESTUDIOS SOBRE MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO

MAESTRÍA EN CIENCIAS EN ESTUDIOS AMBIENTALES Y DE LA
SUSTENTABILIDAD

ALCANCES SOCIOAMBIENTALES DEL DISTINTIVO “EMPRESA
SOCIALMENTE RESPONSABLE”. CASO DE ESTUDIO: “GRUPO BIMBO” Y
“GRUPO HERDEZ”

Tesis

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS AMBIENTALES
Y DE LA SUSTENTABILIDAD

Presenta:

ING. IND. MIL. YDELIO MIGUEL VALENCIA ORTEGA

Directores de tesis:

DR. RUBÉN CANTÚ CHAPA

DR. GERARDO CASTILLO RAMOS

Comité tutorial:

DR. LUIS RAÚL TOVAR GÁLVEZ

DR. ROQUE JUAN CARRASCO
AQUINO

M. EN D.A.S. MARÍA GUADALUPE
PELÁEZ GÁLVEZ

Ciudad de México, mayo 2019



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

SIP-14-BIS

ACTA DE REVISIÓN DE TESIS

En la Ciudad de México siendo las 10:00 horas del día 2 del mes de mayo del 2019 se reunieron los miembros de la Comisión Revisora de Tesis, designada por el Colegio de Profesores de Estudios de Posgrado e Investigación de CIEMAD-IPN para examinar la tesis titulada:

ALCANCES SOCIOAMBIENTALES DEL DISTINTIVO "EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE". CASO DE ESTUDIO: "GRUPO BIMBO" Y "GRUPO HERDEZ"

Presentada por el alumno:

VALENCIA
Apellido paterno

ORTEGA
Apellido materno

YDELIO MIGUEL
Nombre(s)

Con registro:

B	1	7	0	2	9	1
---	---	---	---	---	---	---

aspirante de:

Maestría en Ciencias en Estudios Ambientales y de la Sustentabilidad

Después de intercambiar opiniones los miembros de la Comisión manifestaron **APROBAR LA TESIS**, en virtud de que satisface los requisitos señalados por las disposiciones reglamentarias vigentes.

LA COMISIÓN REVISORA

Directores de tesis

DR. RUBÉN CANTÚ CHAPA

DR. GERARDO CASTILLO RAMOS

DR. LUIS RAÚL TOMAR GÁLVEZ

DR. ROQUE JUAN GARRASCO AQUINO

M. EN D.A.S. MARÍA GUADALUPE PELÁEZ GÁLVEZ

PRESIDENTE DEL COLEGIO DE PROFESORES

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

DR. VÍCTOR FLORENCIO SANTES HERNÁNDEZ





INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

CARTA CESIÓN DE DERECHOS

En la Ciudad de México, D.F. el día 03 del mes de mayo del año 2019, el (la) que suscribe Ing. Ydelio Miguel Valencia Ortega alumno(a) del Programa de Maestría en Ciencias en Estudios Ambientales y de la Sustentabilidad, con número de registro B170291, adscrito(a) al Centro Interdisciplinario de Investigaciones y Estudios sobre Medio Ambiente y Desarrollo, manifiesto(a) que es el (la) autor(a) intelectual del presente trabajo de Tesis bajo la dirección del (de la, de los) Dr. Rubén Cantú Chapa y Dr. Gerardo Castillo Ramos y cede los derechos del trabajo titulado Alcances socioambientales del distintivo "Empresa Socialmente Responsable", Caso de estudio: "Grupo Bimbo" y "Grupo Herdez", al Instituto Politécnico Nacional para su difusión, con fines académicos y de investigación.

Los usuarios de la información no deben reproducir el contenido textual, gráficas o datos del trabajo sin el permiso expreso del (de la) autor(a) y/o director(es) del trabajo. Este puede ser obtenido escribiendo a las siguientes direcciones ydelio_valencia@hotmail.com o ydelio.valencia@gmail.com. Si el permiso se otorga, el usuario deberá dar el agradecimiento correspondiente y citar la fuente del mismo.

Ing. Ydelio Miguel Valencia Ortega
Nombre y firma del alumno(a)

DEDICATORIAS

... A Sarita, gran mujer y la persona más inteligente que conozco.

... A la memoria de Hidelio, “el forjador”.

... A Helios, el niño al que cuidaba que se convirtió en mi maestro y guía.

... A Darío, mi primer mejor amigo.

... A María Luisa, quien me ha enseñado a ver desde otra óptica mi vida.

... A Darío, Leonardo y Kaleb.

AGRADECIMIENTOS

A Germán por toda la paciencia y enseñanza, gracias de verdad.

A Aurora por su apoyo.

Al CIIEMAD, por recibirme y permitirme aprender.

Al IPN, por permitir que existan centros como el CIIEMAD.

Al CONACYT, por el apoyo económico.

Al Dr. Rubén Cantú, por confiar en mí desde un principio y compartir sus conocimientos.

Al Dr. Gerardo Castillo, por su invaluable guía para la realización de este trabajo.

Al Dr. Roque Carrasco, por ser la luz en la bruma.

A la Maestra María, por estar y enseñar y apoyar ... SIEMPRE.

Al Dr. Luis Tovar, por dar el toque fino que hace la distinción.

A las investigadoras e investigadores del CIIEMAD, que fueron mis maestros y a quienes debo mi aprendizaje reflejado en este trabajo, (en riguroso orden de aparición en mi vida académica) ...

Dr. Mario Pensado.

Maestro Raúl Vera.

Dra. Norma Muñoz.

Maestro Jaime Castro.

Dra. Blanca Gutiérrez.

Dra. Yolanda Ordaz.

Dra. Luz García.

Dra. Maribel Espinosa.

Al Dr. Víctor Santes, por todo su apoyo brindado desde la Dirección del CIIEMAD.

A la Maestra Grecia Domínguez Leyva y al Maestro Francisco Chávez Visoso, por abrir sus puertas y compartir conmigo su tiempo y conocimientos, acerca del trabajo de “Grupo Herdez” y “Grupo Bimbo”, respectivamente, los que fueron fundamentales para esta investigación.

A quienes dentro de sus posibilidades respondieron los instrumentos de evaluación que me brindaron la valiosa información para este trabajo.

A las valiosas personas que trabajan en el CIEMAD y que contribuyeron a la consecución de este logro ...

Contador Raunel Segura, Lic. Eneyda Vazquez, Contadora Ly Araujo, Contadora Lizbeth Mara, Contadora Mara Trujillo, Ing. Alejandro Romo, Lic. Jaime Chávez, Bertha Aguilar, Patricia Beyer, César Lara, Sandra Rábago, Lic. Ana Mary Muñoz, Juan Carlos Ponce, Cynthia Vela.

Al Ing. Noé Hernández y al Lic. Héctor Pérez, por su apoyo incondicional durante toda la Maestría.

A Gabriel Ramírez y el Lic. Alejandro Verduzco, por “adoptarme” en la Biblioteca del CIEMAD.

A dos personas que sin ellas no redactaría estas líneas, el principio y final de mi estancia y trabajo de tesis ...

Lic. Miriam Arguello y Lic. Aurelio Bernal mi más eterno agradecimiento

A mis amig@s y compañer@s de generación por todo su apoyo, conocimientos y experiencias ...

Betsabé, Isaac y Jimena.

A mis amigas y amigo compañeros del CIEMAD ...

Alma, Bárbara, Irving y Jennifer.

ÍNDICE

ÍNDICE DE CUADROS.....	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICAS.....	xvi
LISTADO DE ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS.....	xvii
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	8
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	8
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	13
1.3 PREGUNTAS ESPECÍFICAS.....	13
1.4 HIPÓTESIS.....	14
1.5 OBJETIVO GENERAL.....	14
1.6 OBJETIVOS PARTICULARES.....	14
1.7 JUSTIFICACIÓN.....	15
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	17
CAPÍTULO II. ASPECTOS SOCIOAMBIENTALES.....	17
2.1 EL CONCEPTO DE SOCIOAMBIENTAL.....	18
2.2 LA REPERCUSIÓN DE LAS EMPRESAS EN LOS ASPECTOS SOCIOAMBIENTALES.....	19

2.3 ÉTICA EMPRESARIAL	22
2.3.1 RESPETO A LOS DERECHOS HUMANOS.....	24
2.3.2 DISCRIMINACIÓN.....	25
2.3.3 CORRUPCIÓN.....	27
2.4 CALIDAD DE VIDA LABORAL.....	28
2.4.1 INCENTIVOS LABORALES.....	31
2.4.2 DESARROLLO PROFESIONAL DE LOS TRABAJADORES.....	34
2.4.3 PROTECCIÓN DE LA INTEGRIDAD FÍSICA DE LOS TRABAJADORES.....	35
2.4.4 ESTABILIDAD LABORAL.....	37
2.4.5 EQUILIBRIO ENTRE TRABAJO Y VIDA PERSONAL.....	38
2.4.6 SATISFACCIÓN LABORAL.....	40
2.4.7 MOTIVACIÓN LABORAL.....	41
2.5 LA EMPRESA COMO FACTOR PARA EL DESARROLLO DE LA COMUNIDAD.....	42
2.6 LA ACTUACIÓN DE LA EMPRESA EN EL CUIDADO DEL AMBIENTE.....	43
2.7 POSICIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS.....	46
2.8 LA GENERACIÓN DE EMPLEOS POR PARTE DE LAS EMPRESAS COMO OPCIÓN PARA ENFRENTAR LA POBREZA....	47
CAPÍTULO III. PANORAMA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	53

3.1 HISTORIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL....	54
3.2 EVOLUCIÓN DE LA ACTUACIÓN DE LAS EMPRESAS EN CUANTO A SU ADMINISTRACIÓN.....	55
3.3 ¿QUÉ ES LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL?.....	56
3.4 LA CONDUCTA DE LAS EMPRESAS SOCIALMENTE RESPONSABLES.....	59
3.5 LOS GRUPOS DE INTERÉS.....	63
3.6 NORMATIVIDAD RELATIVA A LA RSE.....	66
3.7 CRÍTICAS AL DESARROLLO DE LA RSE.....	71
3.8 INFLUENCIA DE LA RSE EN EL POSICIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS.....	72
3.9 LA RSE COMO ALTERNATIVA PARA ENFRENTAR LA POBREZA.	73
MARCO CONTEXTUAL REFERENCIAL	77
CAPÍTULO IV. EL DISTINTIVO “EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE” (ESR)	77
4.1 EL CENTRO MEXICANO PARA LA FILANTROPÍA (CEMEFI).....	77
4.2 OBJETIVO DEL DISTINTIVO “ESR”.....	79
4.3 VENTAJAS COMPETITIVAS DEL DISTINTIVO “ESR”.....	80
4.4 PROCESO PARA LA OBTENCIÓN DEL DISTINTIVO “ESR”.....	81
4.5 ÁMBITOS ESTRATÉGICOS DETERMINADOS POR EL CEMEFI PARA LA OBTENCIÓN DEL DISTINTIVO “ESR”	82
4.6 REQUISITOS DE PARTICIPACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL	83

DISTINTIVO “ESR”	
4.7 CRITERIOS DE EVALUACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL DISTINTIVO “ESR”	84
4.8 DERECHOS QUE OTORGA EL CEMEFI A LAS EMPRESAS ACREEDORAS DEL DISTINTIVO “ESR”	84
4.9 EXCLUSIÓN DEL PROCESO DE PARTICIPACIÓN.....	85
4.10 SUSPENSIÓN O RETIRO DEL DISTINTIVO “ESR”.....	85
CAPÍTULO V. RESEÑA DEL “GRUPO BIMBO”	87
5.1 SEMBLANZA.....	87
5.2 PROPÓSITO.....	88
5.3 MISIÓN.....	88
5.4 VISIÓN.....	88
5.5 CREENCIAS.....	88
5.6 HISTORIA.....	89
5.7 GOBIERNO CORPORATIVO.....	90
CAPÍTULO VI. RESEÑA DEL “GRUPO HERDEZ”	92
6.1 SEMBLANZA.....	92
6.2 MISIÓN.....	93
6.3 VISIÓN.....	93
6.4 VALORES.....	93
6.5 ESTRATEGIAS CLAVE.....	94

6.6 HISTORIA.....	94
6.7 GOBIERNO CORPORATIVO.....	96
6.8 FUNDACIÓN HERDEZ.....	97
CAPÍTULO VII. METODOLOGÍA.....	98
7.1 OBJETO DE ESTUDIO.....	98
7.2 SUJETOS DE ESTUDIO.....	98
7.3 UNIDADES DE ANÁLISIS.....	98
7.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	100
7.5 NIVEL O ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	101
7.6 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	102
7.7 VARIABLES.....	102
7.8 SELECCIÓN DE LOS SUJETOS DE ESTUDIO.....	102
7.9 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	105
7.10 CARACTERÍSTICAS DE LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN.....	110
7.11 INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN EMPLEADOS.....	110
7.12 PILOTAJE DE LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN.....	111
7.13 APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN.....	113
7.14 ANÁLISIS DE INFORMES ANUALES.....	114
CAPÍTULO VIII. RESULTADOS.....	115
8.1 “GRUPO BIMBO”.....	115

8.1.1	ÁMBITO ESTRATÉGICO GESTIÓN DE LA RSE.....	115
8.1.2	ÁMBITO ESTRATÉGICO CALIDAD DE VIDA EN LA EMPRESA	117
8.1.3	ÁMBITO ESTRATÉGICO ÉTICA EMPRESARIAL.....	121
8.1.4	ÁMBITO ESTRATÉGICO VINCULACIÓN DE LA EMPRESA CON LA COMUNIDAD.....	123
8.1.5	ÁMBITO ESTRATÉGICO CUIDADO Y PRESERVACIÓN DEL AMBIENTE.....	126
8.1.6	CONSECUENCIA DE LAS ACCIONES DE “GRUPO BIMBO” EN LA MOTIVACIÓN DE SUS TRABAJADORES.....	131
8.1.7	VARIACIÓN DE LAS VENTAS DE “GRUPO BIMBO”, ANTES Y DESPUÉS DE RECIBIR EL DISTINTIVO “ESR”.....	132
8.1.8	INFORMACIÓN ACERCA DE LA VARIACIÓN DE LAS VENTAS DE “GRUPO BIMBO”, ANTES Y DESPUÉS DE RECIBIR EL DISTINTIVO “ESR”, PROPORCIONADA POR EL INFORMANTE CLAVE.....	135
8.2	“GRUPO HERDEZ”.....	136
8.2.1	ÁMBITO ESTRATÉGICO GESTIÓN DE LA RSE.....	137
8.2.2	ÁMBITO ESTRATÉGICO CALIDAD DE VIDA EN LA EMPRESA	138
8.2.3	ÁMBITO ESTRATÉGICO ÉTICA EMPRESARIAL.....	140
8.2.4	ÁMBITO ESTRATÉGICO VINCULACIÓN DE LA EMPRESA CON LA COMUNIDAD.....	142
8.2.5	ÁMBITO ESTRATÉGICO CUIDADO Y PRESERVACIÓN DEL AMBIENTE.....	144

8.2.6 CONSECUENCIA DE LAS ACCIONES DE “GRUPO HERDEZ” EN LA MOTIVACIÓN DE SUS TRABAJADORES.....	148
8.2.7 VARIACIÓN DE LAS VENTAS DE “GRUPO HERDEZ”, ANTES Y DESPUÉS DE RECIBIR EL DISTINTIVO “ESR”.....	149
8.2.8 INFORMACIÓN ACERCA DE LA VARIACIÓN DE LAS VENTAS DE “GRUPO HERDEZ”, ANTES Y DESPUÉS DE RECIBIR EL DISTINTIVO “ESR”, PROPORCIONADA POR EL INFORMANTE CLAVE.....	151
CAPÍTULO IX. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	153
9.1 ÁMBITO ESTRATÉGICO GESTIÓN DE LA RSE.....	153
9.2 ÁMBITO ESTRATÉGICO CALIDAD DE VIDA EN LA EMPRESA.....	154
9.3 ÁMBITO ESTRATÉGICO ÉTICA EMPRESARIAL.....	161
9.4 ÁMBITO ESTRATÉGICO VINCULACIÓN DE LA EMPRESA CON LA COMUNIDAD.....	164
9.5 ÁMBITO ESTRATÉGICO CUIDADO Y PRESERVACIÓN DEL AMBIENTE.....	167
9.6 CONSECUENCIA DE LAS ACCIONES DE “GRUPO BIMBO” Y “GRUPO HERDEZ” EN LA MOTIVACIÓN DE SUS TRABAJADORES.....	172
9.7 VARIACIÓN DE LAS VENTAS DE “GRUPO BIMBO”, ANTES Y DESPUÉS DE RECIBIR EL DISTINTIVO “ESR”.....	174
9.8 VARIACIÓN DE LAS VENTAS DE “GRUPO HERDEZ”, ANTES Y DESPUÉS DE RECIBIR EL DISTINTIVO “ESR”.....	175

9.9 IMPACTO DEL DISTINTIVO “ESR” EN LA VARIACIÓN DE LAS VENTAS Y EN EL POSICIONAMIENTO DE “GRUPO BIMBO” Y “GRUPO HERDEZ”	176
CAPÍTULO X. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	179
10.1 ANÁLISIS DE HIPÓTESIS Y OBJETIVOS.....	179
10.2 CONCLUSIONES.....	181
10.3 RECOMENDACIONES.....	185
BIBLIOGRAFÍA	187
ANEXOS	200
ANEXO “A”. INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN ANTES DE PILOTAJE	200
ANEXO “B”. CAMBIOS APLICADOS A LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN.....	208
ANEXO “C”. INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN MODIFICADOS Y APLICADOS.....	210
ANEXO “D”. CÓDIGO DE ÉTICA DE “GRUPO BIMBO”.....	216
ANEXO “E”. CÓDIGO DE ÉTICA DE “GRUPO HERDEZ”.....	223
ANEXO “F”. REGULACIÓN Y CONTROL AMBIENTAL APLICABLE A LAS EMPRESAS EN MÉXICO.....	236

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.	Clasificación de empresas, según su número de empleados.	21
Cuadro 2.	Empresas sujeto de estudio de la presente investigación.	105
Cuadro 3.	Operacionalización de la variable “Distintivo “ESR””, dimensiones, indicadores y ítems para cuestionario a Gerentes o responsables de la adopción de la RSE en las empresas estudiadas.	107
Cuadro 4.	Operacionalización de la variable “Distintivo “ESR””, dimensiones e indicadores para cuestionario a informantes clave dentro de las empresas estudiadas (trabajadores).	108
Cuadro 5.	Operacionalización de la variable “Distintivo “ESR””, dimensiones e indicadores para cuestionario a informantes clave fuera de las empresas estudiadas.	109
Cuadro 6.	Consolidado de instrumentos de evaluación aplicados en la investigación.	111
Cuadro 7.	Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas y Objetivos de Desarrollo Sostenible del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.	117
Cuadro 8.	Comparativo de número de accidentes laborales ocurridos en los años 2016 y 2017 en “Grupo Bimbo”.	120
Cuadro 9.	Comparativo entre el salario mínimo mensual vigente en México y el salario mínimo mensual de “Grupo Bimbo”.	121
Cuadro 10.	Ventas netas en México de “Grupo Bimbo” en el período de	133

1998 a 2017.

Cuadro 11.	Comparativo entre el salario mínimo mensual vigente en México y el salario mínimo mensual de “Grupo Herdez”.	140
Cuadro 12.	Ventas netas en México de “Grupo Herdez” en el período de 2005 a 2017.	149
Cuadro 13.	Comparativo de prestaciones que “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez” otorgan a sus trabajadores.	156
Cuadro 14.	Comparativo entre salario mínimo mensual vigente en México, salario mínimo mensual de “Grupo Bimbo”, salario mínimo mensual de “Grupo Herdez” y las líneas de pobreza extrema y pobreza establecidas por el CONEVAL.	161
Cuadro 15.	Comparativo de las acciones que “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez” realizan como parte de su vinculación con las comunidades con las que tienen interacción.	165
Cuadro 16.	Comparativo de las acciones que “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez” realizan como parte de sus acciones enfocadas al cuidado y preservación del ambiente.	169

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1.	Evolución de las ventas netas en México de “Grupo Bimbo” en el período de 1998 a 2017.	134
Gráfica 2.	Diferencia en ventas netas en México de “Grupo Bimbo” entre un año y otro, en el período de 1998 a 2017.	135
Gráfica 3.	Evolución de las ventas netas en México de “Grupo Herdez” en el período de 2005 a 2017.	150
Gráfica 4.	Diferencia en ventas netas en México de “Grupo Herdez” entre un año y otro, en el período de 2005 a 2017.	151

LISTADO DE ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

BANOBRAS	Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos
BMV	Bolsa Mexicana de Valores
CEMEFI	Centro Mexicano para la Filantropía
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
DEMEX	Desarrollos Eólicos Mexicanos
ECOCE	Ecología y Compromiso Empresarial
ESR	Empresa Socialmente Responsable
EE.UU.	Estados Unidos de América
FONADIN	Fondo Nacional para el Desarrollo de Infraestructura
GRI	Global Reporting Initiative
IEPS	Impuesto Especial sobre Producción y Servicios
IAP	Instituciones de Asistencia Privada
INECC	Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
ISO	International Organization for Standardization
NAFIN	Nacional Financiera
NU	Naciones Unidas
OIT	Organización Internacional del Trabajo

OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
ONG	Organización No Gubernamental
PET	Polyethylene terephthalate
PIB	Producto Interno Bruto
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente
PROFEPA	Procuraduría Federal de Protección al Ambiente
RSE	Responsabilidad Social Empresarial
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Social
SEGOB	Secretaría de Gobernación
SEMARNAT	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales
SAI	Social Accountability International

RESUMEN

La presente investigación hace un acercamiento al impacto en diferentes aspectos socioambientales que genera el cumplimiento de los ámbitos estratégicos establecidos por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), para otorgar el distintivo “Empresa Socialmente Responsable (ESR)”. El objetivo es investigar la relación existente en las empresas “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez”, entre realizar sus actividades con apego a lo estipulado en los ámbitos estratégicos que las hicieron acreedoras del distintivo “ESR” y el aumento de sus ventas. El trabajo inicia abordando la definición de “socioambiental”, para después exponer que es una empresa, su clasificación y la posible afectación que puede tener en diferentes aspectos socioambientales, que son revisados conceptualmente, para después analizar lo que puede significar que las empresas generen empleos bien remunerados. Parte fundamental de la investigación es la relacionada con la responsabilidad social empresarial, revisándose en que consiste, cuál es la conducta que las empresas socialmente responsables deben observar, y cómo puede influir esa conducta tanto en el posicionamiento de las empresas, como en incidir positivamente en los aspectos socioambientales con los que interactúan. Se expone una síntesis respecto al CEMEFI, y el distintivo “ESR”, además de explicar en qué consisten los ámbitos estratégicos evaluados por dicho centro. La metodología empleada fue conforme a la técnica de estudio de caso, obteniéndose la información requerida de informantes clave dentro y fuera de ambas empresas, así como del análisis de sus informes anuales. Al realizar el análisis de los resultados obtenidos, se observaron los alcances socioambientales que el distintivo “ESR” tiene para las empresas estudiadas, así como la influencia de dicho distintivo en la variación de sus ventas antes y después de obtenerlo y en su posicionamiento en el mercado desde que les fue otorgado.

Palabras clave: Socioambiental, empresa, responsabilidad social empresarial, Distintivo “ESR”, ventas.

ABSTRACT

The present research makes an approach to the impact on different socio-environmental aspects that the fulfillment of the strategic ambits established by the Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), to award the badge "Empresa Socialmente Responsable (ESR)" generates. The objective is to investigate the relationship existing in the companies "Grupo Bimbo" and "Grupo Herdez", between carrying out their activities in accordance with the stipulations of the strategic ambits that made them entitled to the "ESR" badge and the increase in their sales. The work starts by addressing the definition of "socio-environmental", to then expose what is a company, its classification and the possible impact it may have on different socio-environmental aspects, which are reviewed conceptually, and then analyze what could it mean that companies generate well paid jobs. A fundamental part of the research is related to corporate social responsibility, reviewing what it consists of, what is the behavior that socially responsible companies must observe, and how this behavior can influence both the positioning of companies, as well as having a positive impact on the socio-environmental aspects with which they interact. A synthesis is presented regarding CEMEFI, and the "ESR" badge, in addition to explaining what the strategic ambits evaluated by this center consist of. The methodology used was in accordance with the case study technique, obtaining the required information from key informants inside and outside both companies, as well as from analysis of their annual reports. When carrying out the analysis of the results obtained, the socio-environmental scopes that the "ESR" badge has for the companies studied were observed, as well as the influence of said badge in the variation of its sales before and after obtaining it and in its positioning in the market since it was granted to these companies.

Keywords: Socio-environmental, company, corporate social responsibility, "ESR" badge, sales.

INTRODUCCIÓN

El ser humano está inmerso en un conjunto de aspectos socioambientales a los cuales afecta día con día y los cuales inciden en sus actividades cotidianas.

Como parte de ése proceder diario del hombre, se encuentran las actividades empresariales, las cuales inciden en aspectos socioambientales relacionadas con sus trabajadores y sus familias, con la población con la que interactúan y con el ambiente en el que están instaladas.

Las empresas desempeñan un papel muy significativo en la economía de todas las naciones y México no es la excepción. Como referencia, en el 2018 según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) la actividad económica de las empresas manufactureras representó el mayor porcentaje del PIB del país (17.0%)¹.

Considerando lo mencionado anteriormente, es importante que las empresas se responsabilicen de los efectos que sus actividades tienen en los aspectos socioambientales con los que tiene algún tipo de interacción.

A fin de que las empresas se comprometan de forma consciente a cumplir con su finalidad, sin omitir las consecuencias de sus actividades en el desarrollo de la sociedad, demostrando respeto por sus trabajadores y sus familias, la comunidad con la que se relacionan y el ambiente a su alrededor, se han instituido una serie de prácticas alrededor del concepto denominado “Responsabilidad social empresarial”.

La responsabilidad social empresarial considera que las organizaciones implementen acciones encaminadas a la protección del ambiente, al modificar sus procesos productivos y al ajustar sus políticas de administración con objeto de

¹ De conformidad a la información consultada el 25 de marzo en el portal web https://www.cialdnb.com/pdf/economic-analysis/food-and-beverages/MEX_Economic-Analysis_ES.pdf

mejorar las condiciones sociales y económicas de los trabajadores y sus familias, así como las de la población de las comunidades con las que interactúan.

En nuestro país, las prácticas asociadas a la responsabilidad social empresarial pueden ser relacionadas con la figura del distintivo denominado “Empresa socialmente responsable (ESR)”, el cual es entregado por el Centro Mexicano para la Filantropía a empresas que demuestran actuar conforme a cinco ámbitos estratégicos, coherentes con la responsabilidad social empresarial y que han sido determinados por el organismo en cuestión.

Dos empresas con fuerte presencia en México dedicadas a la manufactura de alimentos procesados y que ostentan el distintivo “Empresa socialmente responsable (ESR)” son “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez”, para ambas, su actuación conforme a lineamientos de responsabilidad social empresarial no elimina o modifica el hecho de que, para mantenerse en el mercado, necesitan generar utilidades.

Ante dicho contexto se desarrolla la presente investigación que se encuentra organizada en diez capítulos, mismos que han sido estructurados con el fin de que sea posible responder si ¿cuándo “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez” llevan a cabo sus actividades observando los ámbitos estratégicos que las hicieron acreedoras al distintivo “Empresa socialmente responsable (ESR)” otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) incrementan sus ventas?, ¿cómo son las condiciones sociales y económicas de los trabajadores de ambas organizaciones, a partir de su percepción?, ¿cuál es la incidencia de las actividades productivas de dichos grupos en las condiciones sociales y económicas de los habitantes de las comunidades con las que interactúan?, ¿cuáles son las acciones enfocadas a la preservación del ambiente que llevan a cabo ambas empresas?, y ¿cómo han variado las ventas de ambas organizaciones, antes y después de recibir el distintivo “Empresa socialmente responsable (ESR)”?

El capítulo uno se encuentra integrado por el planteamiento del problema de la investigación, donde se presenta el estudio y se explica su propósito. Se describe la problemática que se aborda mediante este estudio, exponiendo, primeramente, conceptos relativos a los aspectos socioambientales, la empresa, la responsabilidad social empresarial y el distintivo “Empresa socialmente responsable”. Así mismo, se incluyen las preguntas de investigación, la hipótesis correspondiente y los objetivos que se pretende alcanzar. Por último, se plantean la justificación y relevancia de este trabajo.

El capítulo dos corresponde al marco teórico conceptual, en él se expone el concepto socioambiental, ubicándonos como seres humanos dentro de ese sistema, posteriormente se explica, que es una empresa, su clasificación y su repercusión en los aspectos socioambientales. A continuación, se expone un análisis conceptual de los aspectos socioambientales con los que interactúan las empresas al materializar sus procesos productivos y que fueron examinados en esta investigación. Finalmente, se hace un análisis respecto a lo que puede representar la generación de empleos bien remunerados por parte de las empresas, como una opción para enfrentar la pobreza.

El tercer capítulo, también dentro del marco teórico conceptual, contempla lo concerniente a la responsabilidad social empresarial, iniciando con la historia del concepto, la evolución de la actuación de las empresas en cuanto a su administración y a que se refiere el concepto. Posteriormente, se explica la conducta que las empresas socialmente responsables deben observar y la función de los grupos de interés para que las empresas logren ser socialmente responsables. A continuación, se exponen algunas críticas a la aplicación de sus prácticas. Por último, se hace un acercamiento tanto a la influencia que la responsabilidad social empresarial puede tener en el posicionamiento de las empresas, como a que pueda ser considerada como alternativa para enfrentar la pobreza.

El cuarto capítulo correspondiente al denominado marco contextual referencial brinda una síntesis del Centro Mexicano para la Filantropía, los aspectos sobresalientes del distintivo “ESR” y las generalidades del procedimiento que deben seguir las empresas que desean ser acreedoras a él. Asimismo, se explica en qué consisten los ámbitos estratégicos evaluados por dicho centro.

En los capítulos cinco y seis, parte también del marco contextual referencial, se hace una descripción de aspectos sobresalientes de “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez”, respectivamente, tales como su semblanza, propósito, misión, visión, hechos históricos relevantes y finalmente las generalidades de su gobierno corporativo.

En el séptimo capítulo se describe la metodología utilizada para el desarrollo de esta investigación y los argumentos que sustentan dicha metodología.

El capítulo ocho consiste en la presentación detallada de todos los resultados obtenidos por medio de los instrumentos de evaluación utilizados, y al analizar los informes anuales de “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez”, de conformidad al diseño de la presente investigación.

En el noveno capítulo se realizó el análisis de los resultados obtenidos, comparando primeramente la información de ambas empresas estudiadas, contrastándolos posteriormente con los conceptos asentados en el marco teórico de la presente tesis. Asimismo, se analizó la variación de las ventas de ambas empresas a fin de determinar la aceptación o rechazo de la hipótesis planteada, analizando finalmente las respuestas proporcionadas por los informantes clave en lo referente a la motivación de los trabajadores, así como el impacto del distintivo “ESR” en la variación de las ventas y en el posicionamiento en el mercado de las referidas empresas.

En el capítulo diez se presentan las conclusiones de la presente investigación, asimismo se expone un conjunto de recomendaciones obtenidas a partir de la reflexión del trabajo realizado.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En este primer capítulo se presenta la investigación y se explica su propósito.

Primeramente, se describe la problemática, misma que se aborda a través de los conceptos relativos a los aspectos socioambientales, la empresa, la Responsabilidad Social Empresarial y el distintivo “Empresa Socialmente Responsable”.

Posteriormente, se plantean las preguntas de las cuales parte la investigación, la hipótesis correspondiente y los objetivos perseguidos.

Por último, se exponen la justificación y relevancia de este trabajo considerando la falta de estudios respecto a la relación que guarda para una empresa contar con el distintivo “ESR” y la generación de valor agregado a sus productos y/o el fortalecimiento de sus ventajas competitivas.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los aspectos socioambientales comprenden las cuestiones de carácter social inherentes al ser humano y las relativas al ambiente en el que se desenvuelve y con el cual interactúa.

Al respecto, Guttman et al. (2004) consideran que lo socioambiental es el resultado de la relación sistémica entre los ámbitos social y ambiental, asimismo, el Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático en México (INECC) plantea en su “Evaluación y monitoreo socioambiental orientado a la planeación territorial”,

que lo socioambiental se relaciona con la generación de una visión integrada entre el medio físico-biótico, el social y el económico (INECC, 2007).

Es pertinente agregar que con objeto de realizar investigaciones lo más ricas posibles acerca de la dimensión socioambiental, éstas deben abordarse con un enfoque interdisciplinario, a fin de dar profundidad al análisis de ambas acepciones, es decir la social y la ambiental.

Los aspectos socioambientales tienen tal cantidad de alcances en la vida cotidiana, que sin importar el entorno en el que el ser humano se desenvuelva, siempre va a impactar en ellos.

Las empresas son vitales para el hombre, esto debido a que las actividades desarrolladas en las mismas tendrán afectaciones en las cuestiones socioambientales relacionadas con sus trabajadores y sus familias, con la población con la que tienen algún tipo de interacción y con el ambiente en el que están instaladas.

Existen numerosas definiciones que explican lo que es una empresa, sin embargo, para la presente investigación se establecen como relevantes la asentada en el Artículo 16 de la Ley Federal del Trabajo de nuestro país, que la considera como “la unidad económica de producción o distribución de bienes o servicios”; y la que escrita por García y Casanueva (2000), que la describen como: “... aquella entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales, y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio ...”.

Como se puede observar, el objetivo fundamental de cualquier empresa es la generación de ganancias, sin embargo, esa visión se ha ido transformando con el paso del tiempo, para abrir paso a una nueva concepción de las empresas, en la que además de la obtención de utilidades, deben ejecutar acciones

comprometidas con la sociedad y el ambiente, es decir con cuestiones socioambientales.

Esta manera de actuar engloba un conjunto de políticas, prácticas y programas más allá de obligaciones jurídicas, las que son amalgamadas en el concepto denominado “Responsabilidad Social Empresarial” (RSE).

La RSE no es un concepto nuevo, según lo asentado en el Libro Verde de la Unión Europea se le puede entender como: “... la integración voluntaria por parte de las empresas de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores ...” (Pintado y Sánchez, 2013).

Asimismo, a consideración de Cajiga (2010) la RSE es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común.

Al igual que en el caso de las empresas, existen un sinnúmero de definiciones acerca de la RSE, al respecto, Gallego (2006) menciona que las manifestaciones de la RSE a través de la historia han sido diversas y sus denominaciones, igualmente diferentes, pero que no obstante estas diferencias, el elemento común ha sido la preocupación de parte de las organizaciones por responder a las necesidades, no solo del entorno donde éstas se ubican, sino de los sectores con los cuales interactúan o del personal que labora para ellas.

En otras palabras, las empresas deben responsabilizarse de los efectos que sus actividades tendrán en los aspectos socioambientales con los que interactúa.

Lo anterior lo logran implementando acciones encaminadas a la protección del ambiente, como la modificación de sus procesos productivos; así como realizando ajustes en sus políticas de administración que redunden en mejorar las

condiciones sociales y económicas de los trabajadores y sus familias, así como las de la población de las comunidades con las que interactúan.

En nuestro país, la RSE puede ser identificada en la figura del distintivo denominado “Empresa Socialmente Responsable (ESR)”. El distintivo en cuestión es otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) a empresas establecidas en México que evidencian dar cumplimiento a los aspectos relativos a cinco ámbitos estratégicos, coherentes con la RSE y que han sido determinados por dicho Centro.

De acuerdo con lo establecido por el CEMEFI, las empresas que cuentan con el distintivo “ESR” tienen diez compromisos de acción básicos para que, a partir de su adopción y adaptación, puedan desarrollar una guía e incluso su propio decálogo, para orientar interna y externamente sus propósitos que, en términos de responsabilidad social, pretendan cumplir más allá de cualquier circunstancia o temporalidad (Cajiga, 2010):

- Buscar la sustentabilidad de la empresa, contribuyendo al desarrollo y bienestar social de las comunidades en las que opera.
- Considerar las necesidades del entorno social del negocio en la toma de decisiones y en la definición de las estrategias de la empresa, así como colaborar en su solución.
- Hacer públicos sus compromisos con la sociedad y medir los logros alcanzados.
- Vivir conforme a esquemas de liderazgo participativos, solidarios, de servicio y respetuosos de la dignidad humana, actuando con base en un código de ética.
- Fomentar el desarrollo humano y profesional de la comunidad laboral de la empresa y de sus familias.
- Apoyar alguna causa social afín a la actividad que desarrolle la empresa como parte de su estrategia de negocios.

- Respetar, preservar y regenerar el entorno ecológico en todos y cada uno de los procesos de operación, comercialización y actividades que realice.
- Invertir todo el tiempo, talento y recursos empresariales que estén disponibles a favor de los grupos y comunidades en las que opera y de las causas sociales que ha decidido apoyar.
- Participar en alianzas intersectoriales que, en conjunto con las organizaciones de la sociedad civil y el gobierno, le permitan contribuir corresponsablemente al bien común y atender las necesidades sociales de mayor importancia.
- Motivar y apoyar al personal, accionistas y proveedores para que participen en los programas empresariales de inversión y desarrollo social.

A partir de lo anterior, se puede inferir que cuando una empresa actúa con apego a lo establecido en los preceptos de la RSE, y particularmente en México observando los ámbitos estratégicos dictados por el CEMEFI para obtener el distintivo “ESR”, se convierte en un agente de cambio socioambiental que puede incidir de manera positiva en la calidad de vida de la sociedad.

Sin embargo, no se puede dejar de lado que una empresa que no tiene ganancias tarde o temprano dejará de existir, por lo que las prácticas relativas a la RSE deben incorporarse cuidando en todo momento la permanencia de la organización en el mercado.

Al respecto, Castro (2010) considera que “... la empresa en la actualidad debe reconocerse esencialmente como un fenómeno social, con intereses económicos e impactos ambientales que necesitan de una concepción holística de la misma. Es evidente que ninguna empresa, así sean las denominadas “sin ánimo de lucro”, tiene ánimo de pérdida. La generación de resultados económicos es el corazón del accionar de una empresa, pero como cuerpo esta no solo funciona con corazón, requiere de otros elementos, por lo cual las interacciones sociales con todos sus *stakeholders* (grupos de interés) toman vital importancia; de nada

sirve un corazón latente, unas extremidades fuertes, si no existe un sistema nervioso que coordine y articule todo el ejercicio de la empresa ...”.

Por lo anterior, es importante tener un acercamiento respecto a que, si el hecho de que las empresas en nuestro país realicen sus operaciones con apego a los ámbitos estratégicos establecidos por el CEMEFI para la obtención del distintivo “ESR”; puede incidir de manera favorable en la generación de valor agregado a sus productos y/o el fortalecimiento de sus ventajas competitivas; de modo que, este grupo de empresas podría ser más atractivo para clientes, trabajadores e inversionistas.

Dicho valor agregado podría verse reflejado en el incremento de sus ventas, con lo cual los empresarios no sacrificarían las ganancias que les debe generar la inversión de sus recursos, sino al contrario, sería benéfico a largo plazo para su negocio.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Si “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez” llevan a cabo sus actividades observando los ámbitos estratégicos que las hicieron acreedoras al distintivo “Empresa Socialmente Responsable (ESR)” otorgado por el Centro Mexicano de la Filantropía (CEMEFI) incrementan sus ventas?

1.3 PREGUNTAS ESPECÍFICAS

- A. ¿Cómo son las condiciones sociales y económicas de los trabajadores de las empresas analizadas en la presente investigación, a partir de su percepción?
- B. ¿Las actividades productivas de las empresas estudiadas inciden en las condiciones sociales y económicas de los habitantes de las comunidades con las que interactúan?

- C. ¿Qué acciones enfocadas a la preservación del ambiente llevan a cabo las empresas analizadas en la presente investigación?
- D. ¿Cómo han variado las ventas de las empresas estudiadas, antes y después de recibir el distintivo “ESR”?

1.4 HIPÓTESIS

Si las empresas “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez” cumplen al realizar sus actividades, con lo establecido en los ámbitos estratégicos que los hicieron acreedores al distintivo “ESR”, cabría esperar que los bienes que ofrecen tengan un valor agregado que se refleje en el incremento de sus ventas.

1.5 OBJETIVO GENERAL

Investigar la relación existente en las empresas “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez”, entre realizar sus actividades con apego a lo estipulado en los ámbitos estratégicos que las hicieron acreedoras del distintivo “ESR” y el aumento de sus ventas.

1.6 OBJETIVOS PARTICULARES

- A. Investigar las condiciones sociales y económicas de los trabajadores de las empresas analizadas, a partir de su percepción.
- B. Conocer si las actividades productivas de las empresas estudiadas inciden en las condiciones sociales y económicas de los habitantes de las comunidades con las que interactúan.
- C. Describir las acciones relativas al cuidado del ambiente que llevan a cabo las empresas analizadas en la presente investigación.

D. Comparar las ventas de las empresas estudiadas, antes y después de recibir el distintivo “ESR”.

1.7 JUSTIFICACIÓN

La obtención del distintivo “ESR” está sujeta a probar que las empresas realizan una serie de actividades de beneficio socioambiental inmediato, llámese trabajadores y sus familias, comunidades circunvecinas y el ambiente.

Considerando lo anterior, se podría inferir, que, al incrementarse en México el número de empresas que ostenten el distintivo en cuestión habrá un impacto positivo en los aspectos socioambientales respectivos y un mayor desarrollo social.

En concordancia con la afirmación previa, Pérez y Gargallo (2005) consideran que, a través de la responsabilidad social de las empresas, estas organizaciones intentan elevar los niveles de desarrollo social, protección medioambiental y respeto de los derechos humanos adoptando un modo de gobierno que trata de reconciliar los intereses de los diversos agentes en un enfoque global de calidad y viabilidad.

No obstante, un aspecto importante en el que es conveniente profundizar es la relación que guarda para una empresa el ser socialmente responsable, (en el caso de la presente investigación contar con el distintivo “ESR”) y su desempeño económico, representado ya sea en la generación de valor agregado a sus productos y/o el fortalecimiento de sus ventajas competitivas.

Al respecto para Server y Villalonga (2005), la RSE genera confianza y mejora la reputación de las organizaciones que la practican e incluso se puede afirmar que tiene efectos positivos en el incremento de sus resultados económicos; además se le ha de considerar como una ventaja competitiva para las empresas ya que la sociedad antes elegirá los productos ofertados por una

empresa que sea responsable socialmente y que tenga como prioridad el cuidado del medioambiente, que los productos de otra empresa que no tenga en cuenta todas estas medidas.

En el mismo sentido Del Brío et al. (2005), mencionaron que las capacidades de las prácticas de RSE de las organizaciones explican en buena medida los beneficios derivados de ellas en el logro de ventajas competitivas sostenibles.

Considerando lo anterior se podría asumir que cuando las empresas actúan conforme a los preceptos de la RSE se incrementan sus beneficios económicos, sin embargo, a consideración de Arcas y Larios (2009), en la literatura sobre el tema hacen falta estudios empíricos que validen estas apreciaciones.

La aportación de esta investigación se sustenta en el hecho de que, a través del análisis de los ámbitos estratégicos que las empresas “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez” debieron observar para que el CEMEFI les otorgara el distintivo “ESR”; se obtuvieron datos relativos a las condiciones económicas y sociales de sus trabajadores; la incidencia de las actividades de dichas empresas en las condiciones económicas y sociales de la población con la que interactúan, y el impacto ambiental de sus procesos productivos.

Además de lo anterior, se aporta un estudio de la evolución de las ventas de las referidas empresas, antes y después de la obtención del distintivo en cuestión; lo que, en su conjunto, puede mostrar algunas ventajas que representarían el actuar con apego a lo estipulado en los ámbitos estratégicos en comento, y de esta manera se fomentaría que más empresas lleven a cabo los ajustes necesarios en su vida y operación para ser acreedores al multirreferido distintivo “ESR”.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

ASPECTOS SOCIOAMBIENTALES

En este capítulo se presenta el conjunto de enfoques y conceptos, que conforman el fundamento teórico conceptual relativo a los aspectos socioambientales abordados en la presente investigación.

Se comienza por una contextualización y definición de lo que es y lo que comprende el concepto socioambiental, ubicándonos como seres humanos dentro de ese sistema.

Posteriormente se explica cómo repercute la vida y operación de las empresas en los aspectos socioambientales, iniciando por hacer mención de lo que es una empresa, su clasificación y un acercamiento al sector del que forman parte las empresas estudiadas en la presente investigación.

A continuación se presenta un análisis conceptual de los aspectos socioambientales con los que interactúan las empresas al materializar sus procesos productivos y que fueron examinados en esta investigación; así pues se describen la ética empresarial y los aspectos que forman parte de ella; se aborda lo concerniente a la calidad de vida laboral y sus indicadores inherentes; se explora el papel de la empresa como factor de desarrollo de las comunidades con las que interactúan; se habla acerca de la actuación que tienen dichas organizaciones en el cuidado del ambiente; y finalmente, se da un panorama de lo que es y los que implica el posicionamiento en el mercado de las empresas.

Como consecuencia de la temática abordada, por último, se hace un análisis de lo que puede representar que las empresas generen empleos como una opción para enfrentar la pobreza; iniciando por definir dicho concepto; realizando posteriormente un acercamiento a sus afectaciones socioambientales; y finalmente explicando el papel que juega el incremento en la cantidad de puestos de trabajo bien remunerados.

2.1 EL CONCEPTO DE SOCIOAMBIENTAL

El término socioambiental se refiere a un concepto integral que presenta una manera mancomunada de comprender el saber social y el ambiental (Lina, 2012). Es decir, al hablar de los socioambiental debe haber un entendimiento conjunto de situaciones de orden social y ambiental en las que está inmerso el ser humano.

Por su parte Folchi (2001), menciona que en las cuestiones socioambientales se mezclan cuestiones sociales, económicas y ambientales. Es importante enfatizar que este autor hace la distinción de los aspectos económicos, separándolos de los sociales.

Un concepto similar es el de Masera et al. (1999), quienes consideran que la presencia de aspectos sociales, económicos y ambientales puede ser denominada de manera sintética como socioambiental.

Lo anterior nos permite pensar que los aspectos socioambientales tendrán en mayor o menor medida una afectación en la vida del ser humano. A su vez el hombre en su actuación diaria tendrá una incidencia en dichos aspectos.

2.2 LA REPERCUSIÓN DE LAS EMPRESAS EN LOS ASPECTOS SOCIOAMBIENTALES

Como parte de la sociedad, las empresas juegan un papel preponderante, ya que por un lado generan fuentes de empleo que representan la posibilidad de que sus trabajadores satisfagan sus necesidades; asimismo, generan cadenas productivas en las que se ven involucradas más empresas, las que al adquirir las materias primas necesarias para materializar sus procesos incentivarán la economía de las comunidades que se las venden; sin embargo, para que las empresas produzcan, es necesario que exploten los recursos naturales, con el consecuente agotamiento de estos y la contaminación ambiental que generan los procesos productivos.

En otras palabras, la vida y operación de las empresas afectan los aspectos socioambientales que tienen relación con sus trabajadores y las familias de éstos, con la población con la que interactúan de alguna forma y con el ambiente a su alrededor.

Es conveniente tener un panorama de lo que es una empresa y su clasificación; asimismo es necesario hacer un acercamiento a la importancia que le representa al país en términos económicos.

Tovar et al. (2016) consideran que la empresa es una organización económica que tiene como objetivo central ganar rentabilidad, mediante la coordinación de los diferentes elementos que la conforman, tales como trabajadores, materias primas, capital y recursos tecnológicos.

Las empresas de acuerdo con su actividad o giro se pueden clasificar en (Hernández, 2000):

- A. Industriales, cuya actividad primordial es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas y las cuales a su vez se subclasifican en:

- a. Extractivas, las que se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sea renovables o no renovables.
 - b. Manufactureras, su actividad principal es transformar las materias primas en productos terminados, pudiendo ser empresas que producen bienes de consumo final, o bien, empresas que producen bienes de producción que luego se transformará en un producto final.
- B. Comerciales, aquellas que son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compraventa de productos terminados, se subdividen en:
- a. Mayoristas, las que efectúan ventas en gran escala a otras empresas llamadas minoristas, quienes a su vez distribuyen el producto directamente al consumidor.
 - b. Minoristas o detallistas, aquellas que venden productos al menudeo, o en pequeñas cantidades al consumidor.
 - c. Comisionistas, las que se dedican a vender mercancía que los productores les dan a consignación, percibiendo por esta función una ganancia o comisión.
- C. De servicio, aquellas que brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos.

Por su parte, de acuerdo el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), las empresas son clasificadas según su número de empleados, como se indica a continuación (INEGI, 2016):

TAMAÑO	ACTIVIDAD O GIRO		
	INDUSTRIA	COMERCIO	SERVICIOS
MICROEMPRESA	De 0 a 30	De 0 a 5	De 0 a 20
PEQUEÑA EMPRESA	De 31 a 100	De 6 a 20	De 21 a 50
MEDIANA EMPRESA	De 101 a 500	De 21 a 100	De 51 a 100
GRAN EMPRESA	De 501 en adelante	De 101 en adelante	De 101 en adelante

Cuadro 1. Clasificación de empresas, según su número de empleados. Fuente: INEGI, Censos económicos 2014, Ciudad de México, 2016.

En lo que respecta a la presencia e importancia de las empresas en México, la información asentada en los “Resultados definitivos de los censos económicos 2014²”, elaborado por el INEGI, en dicho año, muestra que había un total de 5’654,014 establecimientos³, los cuales daban empleo a 29’642,421 personas.

Por su parte, se puede observar que, del total de personas empleadas, el 49.5% prestaba sus servicios en empresas dedicadas a los servicios no financieros, 24.3% laboraba en establecimientos del sector comercio, 18.1% trabajaba en empresas pertenecientes al sector manufacturas y el 8.1% restante en otras actividades.

En contraste, las empresas cuya actividad económica son las manufacturas, son las que representan un mayor porcentaje del PIB generado por las empresas del país (29.0%), seguidas por las pertenecientes a los servicios no financieros (19.6%).

A su vez, dentro del sector manufacturero, el subsector que emplea a un mayor porcentaje de personas es el de la industria alimentaria con un 17.3%

² Los censos económicos 2014, son los más recientes levantados por el INEGI.

³ El INEGI denomina establecimientos a las grandes, medianas, pequeñas y microempresas en su conjunto.

(928,193 personas), generando un 18.3% del PIB de las industrias dedicadas a las manufacturas.

La anterior información nos permite comprobar el significativo papel que el sector empresarial desempeña en la economía de nuestro país, ahora bien, es importante no pasar por alto las empresas al cumplir con sus objetivos interactúan con la sociedad y el ambiente, dicho de otra manera, se interrelacionan con aspectos socioambientales.

Tomando en consideración que una empresa al materializar sus procesos productivos afectará al ambiente que la rodea, así como a sus trabajadores y sus familias, y a los habitantes de las comunidades con las que interactúan, para el desarrollo de la presente investigación se analizaron los siguientes aspectos socioambientales: ética empresarial dentro de las organizaciones, calidad de vida laboral, desarrollo de las comunidades con las que interactúan las empresas, el cuidado del ambiente que llevan a cabo y lo que implica el posicionamiento en el mercado de las empresas.

2.3 ÉTICA EMPRESARIAL

La ética empresarial tiene la tarea de orientar la actividad empresarial en un sentido justo, prudente y responsable (González, 2007). El estudio de la ética y su influencia en el mundo empresarial no es algo nuevo, ya Adam Smith creador del liberalismo económico y uno de los padres de la economía moderna basaba gran parte de su pensamiento en la preocupación moral por generar mayor libertad y felicidad (Muñoz-Martín, 2013).

La concepción de la ética empresarial fue fortaleciéndose con el paso del tiempo, para Lozano (1999), (citado por Calvo, 2014) se consolidó definitivamente a mediados de los ochenta a causa de las siguientes circunstancias: falta de confianza de la sociedad en sus instituciones y grandes empresas, lo que provocó que fuera apremiante encontrar mecanismos que permitieran alejar la aureola de

corrupción que se cernía sobre toda actividad relacionada con la empresa, y la ética se constituyó como una fuente de reflexión apropiada para ello al identificar la falta de valores como una de las causas; la existencia de una crisis moral, por lo que algunas empresas comenzaron a preocuparse por el contexto ético y normativo necesario para poder satisfacer sus diferentes objetivos; el incremento de las exigencias legales sobre la responsabilidad financiera de la empresa, observando que el comportamiento moral facilitaba el cumplimiento de lo establecido jurídicamente. (Conill, 2006), (citado por Calvo, 2014).

Las circunstancias en mención generan el planteamiento ético de que en la medida en que las decisiones de las empresas afectan a terceros tiene sentido plantearse su validez o justicia (Muñoz-Martín, 2013).

Para González (2007), cualquier organización empresarial para la gestión de su ética debe tener en cuenta, al menos, cinco cuestiones básicas: que la gestión de los valores, normas y principios morales se convierte en una necesidad para las empresas que quieren mantener su proyecto en el medio y el largo plazo; cualquier empresa es agente moral de decisión y actuación, al igual que las personas; la actividad empresarial no se produce en el vacío social, por lo que aunque una empresa puede ser privada, sus repercusiones son públicas por lo que está obligado a responder de ellas; aquello que sea moralmente exigible deberá ser descubierto en un diálogo con los afectados por la decisión, norma o institución, en condiciones de simetría, inclusión e igualdad; y cualquier ética empresarial debe tener presente que una reflexión en el nivel organizacional debe ir acompañado siempre de una reflexión crítica del nivel de los sistemas social, económico y político en el que se inserta la organización, y viceversa.

En el marco de la ética empresarial, al interior de la organización cobran fuerza aspectos como el respeto a los derechos humanos, la no discriminación, la y el combate a la corrupción.

2.3.1 RESPETO A LOS DERECHOS HUMANOS

Los derechos humanos fueron tradicionalmente concebidos como garantías fundamentales y estándares legales de protección de los individuos contra el poder y, más específicamente, contra el abuso de poder. Para muchos, la Declaración Universal de los Derechos Humanos, aprobada el 10 de diciembre de 1948 por la Asamblea General de las Naciones Unidas, representa el núcleo de las fundaciones del Derecho Internacional de los Derechos Humanos. En su preámbulo, la Declaración apela a todas las personas y a todos los sectores de la sociedad a promover mediante la enseñanza y la educación el respeto a los derechos y libertades fundamentales (Giner, 2008).

Posteriormente, en junio de 2011, el Consejo de Derechos Humanos de las Naciones Unidas (NU) hizo suyos los Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos que le presentó el Representante Especial del Secretario General de las Naciones Unidas, Profesor John Ruggie. Con ese acto, los Principios Rectores quedaron consagrados como la norma de conducta a nivel mundial que se espera de todas las empresas y de todos los Estados en relación con las empresas y los derechos humanos (Naciones Unidas, 2012).

A consideración de NU, todas las empresas tienen la misma responsabilidad de respetar los derechos humanos en la realización de sus actividades. Sin embargo, su tamaño normalmente influirá en la manera en que abordarán a esa responsabilidad.

Una empresa grande tendrá más empleados, normalmente realizará más actividades y mantendrá más relaciones que una pequeña, lo que puede aumentar sus riesgos en relación con los derechos humanos. También es probable que las empresas grandes dispongan de sistemas y procedimientos más complejos para la toma de decisiones, el control y la supervisión. Tendrán más relaciones dentro de la cadena de valor o clientes en varios países en comparación con las empresas pequeñas, lo que puede dificultar la aplicación y la vigilancia del cumplimiento de las normas.

Las pequeñas y medianas empresas tendrán menor capacidad que las grandes, así como de procedimientos y estructuras de gestión más informales, de modo que sus respectivos procesos y políticas adoptarán formas diferentes. Al tener menos empleados, la comunicación entre las diferentes áreas puede ser más fácil y las funciones de supervisión y sistemas internos menos complejos.

Los Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos consideran el deber de prevenir, investigar y castigar los abusos relacionados principalmente con la discriminación racial, la discriminación contra la mujer y los derechos de los niños.

2.3.2 DISCRIMINACIÓN

Para los efectos de la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 21 de Junio de 2018, se entenderá por discriminación toda distinción, exclusión, restricción o preferencia que, por acción u omisión, con intención o sin ella, no sea objetiva, racional ni proporcional y tenga por objeto o resultado obstaculizar, restringir, impedir, menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y libertades, cuando se base en uno o más de los siguientes motivos: el origen étnico o nacional, el color de piel, la cultura, el sexo, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, económica, de salud o jurídica, la religión, la apariencia física, las características genéticas, la situación migratoria, el embarazo, la lengua, las opiniones, las preferencias sexuales, la identidad o filiación política, el estado civil, la situación familiar, las responsabilidades familiares, el idioma, los antecedentes penales o cualquier otro motivo; asimismo se entenderá como discriminación la homofobia, misoginia, cualquier manifestación de xenofobia, segregación racial, antisemitismo, así como la discriminación racial y otras formas conexas de intolerancia.

La discriminación llevada al terreno de las empresas es conocida como discriminación laboral, la cual ocurre cuando se tienen a dos trabajadores con la misma capacidad productiva, pero que difieren en alguna característica personal no relacionada con esta, uno recibe un trato inferior en cuanto a posibilidades de obtener el empleo, condiciones de trabajo o educación (Baquero, 2000).

En adición a lo anterior, Bornot (2005), menciona que la discriminación en el mercado de trabajo implica una negación del acceso al empleo o una diferenciación en el trato de las personas por razón de su raza, color o sexo, entre otros motivos, independientemente de sus aptitudes o de los requisitos del trabajo que deban desempeñar. Teniendo como principales causas de origen esa discriminación ideas y estereotipos que obedecen, en gran medida, a condicionantes de orden histórico, económico, cultural, social, político e incluso al contexto cultural de cada país.

Para Bornot (2005), los efectos de la discriminación en las empresas generan de entrada una restricción en la libertad de las personas para conseguir el trabajo al que aspiran y reduce las oportunidades de los hombres y las mujeres para desarrollar su potencial, sus aptitudes y cualidades, además de recibir una remuneración en función de sus méritos. Ya en el trabajo genera desigualdades y coloca en una situación de desventaja a los miembros de determinados colectivos. Esta circunstancia crea, a su vez, como lo explica Rifkin (1996), (citado por Bornot, 2005), un efecto en red que fomenta el resentimiento social; la falta de inclusión erosiona el sentido de responsabilidad de los individuos (perciben que no pertenecen a un colectivo, por lo que no sienten responsabilidad hacia él, lo cual se manifiesta en reacciones que van desde la apatía hasta la conducta criminal). El resentimiento puede tener como consecuencia la violencia. Si un grupo social está marginado se genera un conflicto, y es posible que entre en guerra contra los que fomentaron la marginación.

2.3.3 CORRUPCIÓN

Para Argandoña (2007), corrupción es el abuso de una posición de confianza para la obtención de un beneficio deshonesto. Dicho en términos más puntuales, la corrupción es dar o recibir algo de valor para que alguien haga (o deje de hacer) algo, burlando una regla formal o implícita acerca de lo que se debe hacer, en beneficio del que da ese algo de valor o de un tercero.

La corrupción desafortunadamente está presente en todas las esferas de la sociedad y aunque el sector público tiene la mayor cantidad de reflectores, también hay casos donde existe corrupción en el sector privado, de hecho, es muy común que la corrupción sea la intersección entre ambos sectores.

Un ejemplo de corrupción en el sector privado puede ser las atenciones al director de compras de una empresa para conseguir un pedido o, simplemente, para tener su ánimo inclinado a concederlo en el futuro. (Argandoña, 2007).

Aunado a lo anterior Argandoña (1999), señala que la corrupción suele ser el resultado de, al menos, tres factores: oportunidad, beneficio y riesgo. La oportunidad viene dada habitualmente por la concentración de poder de decisión en una persona u organismo, sin el control suficiente; el beneficio se deriva de los ingresos que puede obtener el corrupto, que estarán relacionados con los beneficios o costes que puede hacer recaer con su decisión sobre el que paga; y el riesgo se refiere a la detección de la corrupción y a su castigo. La lucha contra la corrupción se orienta, pues, a la reducción de sus oportunidades y beneficios y al aumento de sus riesgos.

En México según el INEGI, las diez principales razones por las que las empresas cometen actos de corrupción son: agilizar trámites (64.6%), evitar multas o sanciones (39.4%), obtener licencias o permisos (30.7), evitar la clausura (29.7), pagar menos impuestos (29.3%), evitar inspecciones (25.0), obtener un

servicio (22.2%), evitar el cumplimiento de la ley (18.3%), ganar contratos gubernamentales (13.9%) y participar en licitaciones (12.9%).⁴

A consideración de Argandoña (1999), las empresas desean combatir positiva y eficazmente la corrupción, las razones para ello pueden ser diversas: cumplir las leyes, reducir costos (económicos, pero también en términos de gastos de juicios, multas, penas de prisión, etc.), conseguir un ambiente ético en la empresa, cumplir con sus deberes sociales, ganar una reputación como empresa honrada, etc.

Argandoña (2007) menciona algunas medidas que en su experiencia y opinión las empresas pueden implementar para evitar la corrupción: declaración de voluntad, definición de responsabilidades, establecimiento de criterios generales, bajar a detalles, mecanismos de denuncia, transparencia, restitución, supervisión y control, y finalmente formación.

No se debe de perder de vista que la corrupción es un problema ético, el que lleva a cabo la acción corrupta actúa de forma injusta y desleal para con la empresa para la que trabaja, los proveedores, o los clientes; lo que en su conjunto dañará a la sociedad, por lo cual es vital su erradicación.

2.4 CALIDAD DE VIDA LABORAL

El reto de las empresas frente a la cada vez más fuerte competencia en los mercados es mantenerse maximizando los beneficios obtenidos, para esto, deben poner en práctica acciones enfocadas a mejorar su desempeño y a aumentar sus fortalezas.

⁴ Información generada por el INEGI en su "Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e Impacto Gubernamental en Empresas 2016", publicada en el portal web <https://www.forbes.com.mx/las-10-razones-detras-de-la-corrupcion-de-empresas-en-mexico/>, consultado el 6 de marzo de 2019.

Para lograr sus objetivos, es fundamental la fuerza laboral con la que cuentan las empresas, por lo que necesitan generar condiciones que le brinden una calidad de vida tal, que les brinde una estabilidad que resulte en una mayor eficiencia.

El término calidad de vida laboral tuvo sus orígenes en una serie de conferencias patrocinadas al final de los años 60 y comienzos de los 70 por el Ministerio de Trabajo de los EE.UU. y la "Fundación FORD". Estas conferencias fueron estimuladas por el entonces ampliamente popular fenómeno de la "alienación del trabajador" simbolizado por las huelgas entre la población activa mayoritariamente joven de la nueva planta armadora de la "General Motors", en Ohio, EE.UU. Los asistentes consideraron que el término iba más allá de la satisfacción del puesto de trabajo y que incluía unas nociones, como la participación en por lo menos algunos de los momentos de adopción de decisiones, aumento de la autonomía en el trabajo diario, el rediseño de puestos de trabajo, y sistemas y estructuras de la organización con el objeto de estimular el aprendizaje, promoción y una forma satisfactoria de interés y participación en el trabajo. (Granados, 2011).

Para Peiró y Prieto (1996), la naturaleza multidimensional de la calidad de vida laboral y la variedad de conceptos que se han utilizado como sinónimos o similares ("mejora del trabajo", "rediseño/reestructuración de los puestos en el trabajo", "reforma laboral", "humanización del trabajo", "satisfacción laboral", "democracia en el lugar de trabajo", "democracia industrial", "dirección participativa", "desarrollo organizacional", entre otros) ha planteado dificultades importantes en su definición. Sin embargo, consecuencia de sus estudios, consideraron que las características de una organización que contribuyen a la calidad de vida laboral son la seguridad en el trabajo, la paga y las primas, así como aspectos relacionados con el desarrollo de los recursos humanos (oportunidades de formación y de progreso, el valor que la organización otorga a la creatividad, a la participación, y a la existencia de una buena comunicación).

Granados (2011), considera que las empresas para tener una buena calidad de vida laboral deben cuidar los siguientes aspectos: salvaguardar la buena salud de sus colaboradores, evitando riesgos de accidente y fatiga física, relacionada a riesgos posturales y cargas excesivas; que las áreas de trabajo tengan el espacio e iluminación adecuados, así como el mobiliario, equipo e instrumentación idóneos; un salario en proporción con las actividades que realizan; seguro social o sistemas de ahorro para el retiro; estabilidad en el puesto de trabajo; respeto a los horarios de labores; pago oportuno de horas extra; cargas laborales de acuerdo a las capacidades de los trabajadores y la maquinaria que emplean; oportunidades de promoción y ascenso; facilidades para continuar su formación; equilibrio entre la esfera privada (familiar) y la esfera laboral.

Todo lo anterior lo resumen Davis y Newstrom, (1991), (citados por Mesén, 1999), "... La idea es que los trabajadores sean los recursos humanos que serán desarrollados y no simplemente utilizados. Más todavía, el trabajo no debe tener condiciones demasiado negativas. No debe presionar excesivamente a los empleados. No debe perjudicar o degradar el aspecto humano del trabajador(a). No debe ser amenazante ni demasiado peligroso. Finalmente, debe contribuir a que el trabajador se desempeñe en otros roles vitales, como los de ciudadano, cónyuge o padre. Esto es, el trabajo debe contribuir al progreso de toda la sociedad ...".

Cuidar los aspectos a los que se ha hecho referencia, se verá reflejado en beneficios para las empresas, tales como: mejora de su funcionamiento financiero, incremento de su valor en el mercado, incremento de su productividad, reducción de sus costos operativos, mejora de la habilidad para retener y atraer a los mejores empleados, fortalecimiento de la confianza y la lealtad de los empleados, reducción del ausentismo, y robustecimiento de su reputación (Granados, 2011).

Gómez (2010), menciona que se puede decir que la calidad de vida laboral ha sido utilizada como indicador de las experiencias humanas en el sitio de trabajo y el grado de satisfacción de las personas que lo desempeñan. Las

organizaciones requieren personas motivadas que participen activamente en los trabajos que ejecutan, que sean recompensadas adecuadamente por sus contribuciones, y que su calidad de vida sea un reflejo real del aporte a las personas y a la sociedad de la cual hacen parte.

2.4.1 INCENTIVOS LABORALES

En la actualidad las empresas para poder aumentar la calidad de sus productos, ampliar su mercado, adaptarse al cambio del entorno, innovar a mayor velocidad que sus competidores y brindar siempre satisfacción a sus clientes; diseñan estrategias de ventas, de mercadeo y de producción. Sin embargo, estas en la mayoría de los casos no son suficientes, por lo que existen las estrategias de incentivos, las cuales están enfocadas a brindarles a los trabajadores ciertos reconocimientos o beneficios como retribución a su buen desempeño, lealtad, compromiso y cumplimiento de metas establecidas (Werther, 1996).

En opinión de Chiavenato (2009), nadie trabaja gratis y nadie invierte sin esperar algo a cambio; las personas trabajan en las organizaciones en función de ciertas expectativas y resultados, están dispuestas a dedicarse al trabajo, y a alcanzar las metas y los objetivos de la organización con la idea de que eso les producirá algún rendimiento significativo por su esfuerzo y dedicación; de ahí la importancia de proyectar sistemas de incentivos capaces de aumentar el compromiso de las personas con los negocios de la organización.

Sierra (2016) considera a los incentivos laborales como pagos hechos por la organización a sus trabajadores (salarios, bonos por desempeño o contribución, pagos variables y otros beneficios e incentivos financieros).

Ampliando lo anterior, los incentivos también comprenden un conjunto de facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados para ahorrarles esfuerzos y preocupaciones. La empresa puede financiarlos, parcial o totalmente, (Chiavenato, 2000).

Los beneficios que comprenden los incentivos conforman medios indispensables para el mantenimiento de la moral y la productividad de los trabajadores.

Dentro de los incentivos, el más importante en opinión de Chiavenato (2009) es el salario, entendiéndosele como la retribución, en dinero o equivalente, que se paga al empleado en función del puesto o cargo que ocupa y de los servicios que presta.

Sin embargo, otros incentivos muy sobresalientes son los bonos que reconocen el esfuerzo y empeño de los trabajadores más notables, el aguinaldo, las comisiones, la posibilidad de ascender en la empresa y por ende percibir un mayor salario; y otros de carácter indirecto, como el apoyo financiero por parte de las empresas para que los trabajadores adquieran bienes, y las estrategias o programas puestos en marcha que ayudan a los trabajadores a disminuir sus gastos por conceptos de transporte, alimentación e incluso alojamiento, (Chiavenato, 2009).

Fischer (2005) añade que los incentivos enfocan los esfuerzos de los empleados en metas específicas de desempeño, además proporcionan una motivación verdadera que produce importantes beneficios para el trabajador y la organización, también pueden impulsar el trabajo en equipo cuando los pagos a las personas se basan en los resultados del equipo.

Los incentivos tienen como finalidad que la compañía alcance unas metas u objetivos propuestos, pero también dando reconocimiento a los trabajadores por sus capacidades, destrezas, desempeño y lealtad (Sierra, 2016).

De acuerdo con el trabajo de Chiavenato (2000), los objetivos de una estrategia de incentivos son:

- Retener a los empleados. Cuando los niveles de compensación no son competitivos, comparándolos con el mercado, la tasa de rotación aumenta.

- Adquisición de personal calificado. Los incentivos deben ser suficientemente altos o atractivos para atraer a los mejores aspirantes.
- Garantizar la igualdad. La administración de sueldos y salarios postula como un objetivo esencial la igualdad interna y la externa. La interna requiere que el pago salarial guarde relación con la función o el cargo que se desempeña. La externa significa que se cubre a los miembros de la organización una compensación similar a la del mercado laboral con organizaciones con funciones análogas.
- Alentar el desempeño adecuado. Los incentivos deben estar alineados con los valores, principios y la ética de la organización, además de reforzar el cumplimiento adecuado de las responsabilidades para que el desempeño continúe siendo adecuado en el futuro.
- Controlar los costos. Debe estar soportada en un análisis de costos que no termine perjudicando las finanzas de la compañía.
- Cumplir con las disposiciones legales. Un programa adecuado de compensaciones debe tener en cuenta la administración de personal, de sueldos y salarios dentro del marco jurídico y asegurar cumplir las disposiciones legales vigentes.

Podemos observar que los incentivos tienen ventajas para los trabajadores y para las empresas, ya que, entre otras cosas, por un lado, intervienen en que los trabajadores enfoquen sus esfuerzos en metas específicas de desempeño y en la reducción de rotaciones y ausentismo; asimismo, los trabajadores incrementan su bienestar y estabilidad laboral; desarrollan su carrera; sienten que forman parte de una organización que valora su trabajo y esfuerzo y aumenta su satisfacción en el trabajo.

2.4.2 DESARROLLO PROFESIONAL DE LOS TRABAJADORES

El desarrollo profesional es un esfuerzo organizado y formalizado que se centra en el desarrollo de trabajadores más capacitados. Tiene un alcance mayor y de duración más extensa que la formación. Asimismo, debe ser una opción empresarial estratégica si la organización quiere sobrevivir en un entorno global y cada vez más competitivo (Fernández, 2002).

La obligación de satisfacer las necesidades de los clientes hace que tanto trabajadores como empresas tiendan a descuidar las cuestiones relativas al desarrollo profesional; un descuido que tiene consecuencias negativas para ambas partes. Desde la perspectiva de la empresa, la falta de desarrollo profesional puede provocar el desinterés de los empleados por cubrir los puestos vacantes. Desde la óptica de los trabajadores, los resultados son frustración y sentimientos de no estar valorados por la empresa. En definitiva, empresas, directivos y trabajadores deben tomar medidas que aseguren el desarrollo profesional (Mayo y Lank, 2000).

Para Fernández (2002), las compañías son responsables de proporcionar a las personas los medios necesarios para una exitosa planificación de su desarrollo profesional a través de:

- Talleres de carrera profesional (seminarios que tratan temas relacionados con el funcionamiento de los sistemas de planificación, la autoevaluación o la fijación de objetivos).
- Centros profesionales o sistemas de información (lugares o bases de datos donde los trabajadores pueden encontrar información sobre oportunidades laborales y programas de formación).
- Libros de trabajo sobre planificación profesional (guías escritas que dirigen al trabajador a través de una serie de prácticas y normas relacionadas con la planificación profesional).

- Asesoramiento personal (consejos de profesionales especializados a empleados que buscan ayuda en temas profesionales).
- Trayectoria profesional (planificación del orden de puestos de trabajo, identificación de las habilidades necesarias para progresar dentro y a través de familias de puestos).

Otro aspecto importante acerca del desarrollo profesional lo menciona Valle (1995), al considerar que las empresas sólo pueden ser innovadoras y adaptativas si sus empleados tienen motivación, derivada de que tienen la posibilidad de lograr dicho desarrollo.

Las empresas deben ver en el desarrollo profesional una estrategia clave para garantizar una mano de obra competitiva, llevando a cabo una capacitación constante en los temas relacionados con los puestos de trabajo y permitiendo además que los trabajadores continúen incrementando su formación profesional fuera de esta. La conjunción de ambas fuentes de conocimiento permitirá a la organización contar con personal que pueda encarar mejor los retos que se presenten y por otro lado los trabajadores encontrarán una realización profesional.

2.4.3 PROTECCIÓN DE LA INTEGRIDAD FÍSICA DE LOS TRABAJADORES

Para Moreno y Barrera (2013) la protección de la integridad física de los trabajadores se lleva a cabo a través de la implementación y puesta en operación de programas de bienestar por parte de las empresas, además de la contratación de diversos seguros para tal fin.

Los programas de bienestar son considerados programas de naturaleza preventiva que constan de tres etapas principales: la primera, hace referencia a los controles y pruebas que deben realizarse a los empleados para descubrir qué riesgos potenciales existen para su salud; posteriormente viene una labor informativa y formativa sobre dichos riesgos para que el trabajador sea consciente

de los efectos que pueden conllevar una dieta inadecuada, el hábito de fumar, el estrés, entre otros; finalmente, el programa se completará con las instrucciones y ayuda para cambiar el actual estilo de vida en aquellos aspectos que resulte necesario y un control de la salud del trabajador (Fernández, 2005).

Por otra parte, Dubrin (2003) opina que un programa de bienestar es, una actividad formal patrocinada por la empresa para ayudar a los trabajadores a proteger su integridad física, manteniendo su salud y evitando enfermedades.

Según Chiavenato (2000), un programa de bienestar en la organización debe estar instituido de la siguiente manera:

- Llevar un registro permanente de los riesgos de salud de los trabajadores.
- Verificar dónde se gasta más dinero por concepto de servicios médicos.
- Incluir a miembros de la familia y dependientes en el programa de instrucciones sobre la salud.
- Proporcionar asesoría nutricional por medio de un nutriólogo profesional.
- Incluir opciones de alimentos bajos en calorías y nutrientes adecuados en los menús de los restaurantes, los quioscos y las máquinas automáticas.
- Prohibir fumar en el ambiente laboral.
- Negociar descuentos en clubes deportivos y gimnasios para los empleados.
- Crear un diario o seminario sobre salud y bienestar físico.
- Proponer a los trabajadores que se concentren en reducir uno o más factores de alto riesgo para la salud.

Considerando lo anterior, se puede observar que los programas de bienestar tienen la función de proteger la integridad física de los trabajadores, reduciendo los riesgos en su salud, lo que repercutirá en la mejora de su calidad de vida y el

aumento de su compromiso con la empresa, redundando en el incremento de su productividad.

2.4.4 ESTABILIDAD LABORAL

La estabilidad laboral es uno de los elementos de la relación de trabajo, que se suma a la prestación de servicios, a la remuneración y a la dependencia o subordinación (Marín, 2015).

La estabilidad laboral básicamente es el hecho de que un trabajador conserve su puesto de trabajo, lo que le proporcionará tranquilidad, sentimiento de pertenencia, experiencia laboral y seguridad jurídica. Asimismo, conlleva a que se garanticen sus ingresos, lo que le permitirá satisfacer las necesidades de su núcleo familiar y no pensar que está en riesgo de perder su empleo, lo cual pudiera ocasionar en el trabajador y su familia de manera inmediata un cambio de su régimen de vida y, lugar de residencia. Sin estabilidad, los trabajadores vivirían con la inseguridad y el temor de lo que les depararía del presente y del mañana.

Por otro lado, las empresas también obtienen beneficios de la estabilidad laboral, ya que cuando cuentan con trabajadores adiestrados y expertos, su productividad se incrementa.

Ahora bien, por el contrario, las consecuencias de la inestabilidad laboral son peligrosas y temibles en las empresas, en las cuales el período de capacitación de sus trabajadores es generalmente largo; sin embargo, los costos de la inestabilidad laboral no sólo son para la empresa, una persona que va cambiando de posición en posición y de empresa en empresa o de proyecto en proyecto pierde impulso, derechos, prestaciones y seguridad (Durán, 2017).

2.4.5 EQUILIBRIO ENTRE TRABAJO Y VIDA PERSONAL

Goldsmith (1989), (citada por Jiménez y Moyano, 2008) señala que trabajo y familia se constituyen en las dos esferas fundamentales donde actúa el ser humano, reconocidos como mutuamente interdependientes y que no pueden ser estudiadas ni comprendidas de manera independiente.

La conciliación de la vida personal con el trabajo se ha vislumbrado como crucial, debiendo existir un equilibrio entre trabajo y familia, (Jiménez y Moyano, 2008). Ese equilibrio es definido por Marks y Mac Dermid (1996) como la tendencia a comprometerse totalmente en el desempeño de cada papel con una actitud de dedicación para responder de manera óptima en cada uno de ellos.

Por su parte, Greenhaus et al. (2003), en un intento por operacionalizar el concepto de equilibrio trabajo-familia, establecen que, para lograr el equilibrio entre los roles familiares y laborales, se necesita lograr el ajuste y equilibrio en tres componentes: tiempo, nivel de compromiso y satisfacción.

Aryee et al. (2005) reportan una relación positiva al examinar la influencia del equilibrio trabajo-familia sobre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, aunado a lo anterior, la incorporación de políticas organizacionales fomentadoras de la integración familia trabajo reduce, significativamente, los niveles de ausentismo y mejoran el desempeño laboral en general (Lambert, 1990).

Por su parte Ponce (2007) menciona que las organizaciones empezaron a reconocer que los empleados no dejan a su familia ni su vida personal cuando van a trabajar. Una empresa contrata a una persona que tiene vida personal fuera de la oficina, problemas personales, así como compromisos familiares, y aunque los gerentes no pueden comprender todos los problemas familiares, existen organizaciones más conscientes, porque reconocen que los empleados tienen niños enfermos, padres ancianos y otros problemas familiares, ofreciendo prestaciones de apoyo a la familia, incluyendo una variedad de programas

laborales y familiares para ayudar a los empleados. Asimismo, que cuando los órganos de gobierno de las empresas son sensibles a los requerimientos y demandas de los trabajadores de su organización en todos los niveles, obtienen de estos un sentimiento de lealtad.

Las medidas de flexibilidad temporal y espacial según Fernández (2005), permiten combinar mejor las obligaciones laborales con la vida personal y son las siguientes:

- Horas variables: en esta categoría se incluirían los horarios flexibles en los que el trabajador tiene cierta libertad para decidir la hora de comienzo y finalización de la jornada; la contratación por horas a distribuir por el empleado dentro de un determinado período de tiempo; la posibilidad de compensar horas de trabajo entre días distintos o las jornadas más prolongadas para disfrutar de una semana laboral comprimida.
- Reducción de horas: habla de los trabajos a tiempo parcial, es decir, con una dedicación inferior a la que supondría una jornada completa.
- Permisos: además de los períodos correspondientes de baja, pueden realizarse permisos por maternidad o paternidad y para el cuidado de hijos en edad preescolar con reserva del puesto de trabajo, los mismos también pueden concederse para el cuidado de familiares enfermos, así como períodos sabáticos y vacaciones no remuneradas son importantes para el trabajador para afrontar proyectos personales incompatibles con el calendario laboral tradicional.
- Oficina virtual: las nuevas tecnologías en la información y comunicación puede ser utilizadas en beneficio de la vida personal del trabajador al romper su dependencia física de la empresa.

2.4.6 SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción laboral es muy importante para las empresas, ya que indica su capacidad para satisfacer las necesidades de sus trabajadores. El satisfacer dichas necesidades es fundamental porque es muy probable que trabajadores insatisfechos faltan a trabajar con más frecuencia e incluso renuncien, lo que es dañino para ambas partes.

A consideración de Abrajan et al. (2009), el término satisfacción laboral es muy amplio y son realmente numerosas las definiciones al respecto y las variables que se incluyen en ella. Sin embargo, es vista como el resultado de diversas actitudes que poseen los empleados con relación al trabajo y se refiere a factores específicos tales como los salarios, la supervisión, la constancia del empleo, las condiciones de trabajo, las oportunidades de ascenso, el reconocimiento de la capacidad, la evaluación justa del trabajo, las relaciones sociales en el empleo, la resolución rápida de los motivos de queja, el trato justo por parte de los patrones, entre otros conceptos similares.

Aunado a lo anterior, en lo concerniente a las variables relacionadas con el desarrollo del trabajador, se ha encontrado que las mayores oportunidades de desarrollo profesional están significativamente asociadas con elevados niveles de satisfacción laboral, mayor compromiso con la organización y una mínima intención de cambiar de trabajo (Acker, 2004).

La satisfacción laboral es un elemento de gran utilidad para las organizaciones ya que a través de su medición entran en contacto con la experiencia de su capital humano; ésta a su vez, se transforma en una percepción y una carga emotiva dirigidas hacia el entorno o ambiente organizacional. Esta interacción influye determinantemente en la manera de actuar del trabajador, a su vez, conocer el nivel de satisfacción de los trabajadores permite a las empresas determinar los principales elementos deficientes sobre los que deben actuar para lograr mejoras en su ambiente laboral (Abrajan et al., 2009).

2.4.7 MOTIVACIÓN LABORAL

La motivación según Roussel (2000), (citado por Ramírez, et al., 2008) es una característica de la psicología humana que va a contribuir al grado de compromiso de la persona, asimismo, es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de ciertos objetivos esperados.

Al respecto de la motivación en los centros de trabajo existen varias teorías, García (2012) menciona que dichas teorías están centradas en el descubrimiento de diversos elementos o estímulos que incidan en la forma de actuar de las personas.

Una de estas fue la denominada “teoría bifactorial”, la cual fue desarrollada por Herzberg en 1966, (García, 2012) misma que plantea que, si una persona trabaja en un clima laboral adecuado en su puesto de trabajo, tendrá sensaciones de satisfacción laboral. Los factores que consideró provocan insatisfacción en el trabajo son: las condiciones de trabajo, los sueldos y salarios, la relación con los compañeros y jefes, la cultura de la empresa, las normas que rigen el trabajo diario, la seguridad en el entorno laboral y la privacidad. Por otro lado, explicó que los siguientes factores generan satisfacción: el progreso y el logro, el reconocimiento, las responsabilidades y el crecimiento personal en el trabajo.

Ya que la motivación es un factor siempre presente en la manera en que el ser humano se desenvuelve en su vida diaria, es necesario que, en el plano laboral, las organizaciones busquen mecanismos y estrategias que la detonen y así alcanzar sus metas.

2.5 LA EMPRESA COMO FACTOR PARA EL DESARROLLO DE LA COMUNIDAD

Las interacciones económicas y sociales que tienen las empresas con las comunidades con las que tiene alguna relación, son fundamentales para ambas partes y pueden ser consideradas ejemplos de compromiso de las organizaciones con la sociedad (Foncea, 2012).

En opinión de Vázquez-Maguirre y Portales (2014), el respeto a las costumbres y a la cultura local, la colaboración en proyectos educativos, invertir en pequeños negocios, financiar obra civil para mejorar la infraestructura, trabajar en asociación con organizaciones comunitarias, otorgar donativos a instituciones sociales y la participación del personal de la empresa en diversas actividades de labor social, son algunas de las acciones que demuestran el valor que la empresa brinda a la comunidad.

Foncea (2012), establece que cuando las empresas participan de forma activa y respetuosa con la comunidad con el fin de encontrar soluciones de forma conjunta a las problemáticas, entonces son consideradas socias de la comunidad, con el reconocimiento de sus habitantes.

Las acciones concretas que llevan a cabo las empresas para fortalecer a las comunidades con las que tienen una relación comercial repercuten en el incremento del tamaño del mercado local, favoreciendo la dinámica económica de la comunidad y permitiendo la entrada a nuevos emprendimientos y empresas (Vázquez-Maguirre y Portales, 2014).

Lo anterior se observa cuando la empresa que apoyó a la comunidad, o incluso otras empresas, adquieren insumos a los productores locales, en lugar de comprarlos a establecimientos establecidos más lejos, lo cual puede ser más costoso.

Vázquez-Maguirre y Portales (2014), añaden que incrementar el tamaño del mercado local a través de la inversión de negocios instalados en la comunidad con

la que tienen relaciones comerciales, es una estrategia que puede ser vista como innovación socioeconómica que incrementa la riqueza de la comunidad y coadyuva a mejorar las condiciones de vida de todos sus integrantes, dando respuesta a una de las causas que generan la pobreza en estas poblaciones que es la exclusión a mercados económicos.

2.6 LA ACTUACIÓN DE LA EMPRESA EN EL CUIDADO DEL AMBIENTE

Para la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) de México, el impacto ambiental que las empresas tienen sobre el ambiente y los recursos naturales ha sido considerable, y es el resultado no sólo de la actividad industrial misma y de los residuos que genera, sino también de la posición que se tenga acerca de que el cuidado ambiental, ya que no es un lujo sino una fuente de competitividad y ahorro, (SEMARNAT, 2010).

En ese orden de ideas, De Burgos y Cespedes (2001), consideran que el impacto ambiental de las empresas se produce tanto en las emisiones contaminantes realizadas, como en el consumo de recursos (renovables y no renovables).

Con objeto de mitigar los efectos de sus actividades productivas en el ambiente, las empresas han puesto en operación medidas técnicas para la eliminación de los contaminantes que generan (sólidos, vertidos líquidos o gases), antes de salir de la planta.

Dichas medidas según los estudios de Durán (2009), son innovaciones incrementales en las que se emplea una tecnología de carácter depurador al final del proceso productivo, por ejemplo, plantas incineradoras, plantas para tratar el agua, presas para vertidos, chimeneas, filtros, separadores, almacenes de residuos, entre otros.

Por otro lado, y más allá de las alternativas mencionadas anteriormente, surge el concepto de producción limpia, introducido por el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) en el año 1989, con la intención de ser una respuesta a cómo las empresas pueden trabajar por el desarrollo sostenible. Dicho concepto es definido como "... la aplicación continua de una estrategia ambiental preventiva e integrada a procesos, productos y servicios para incrementar la eficiencia en general, y reducir los riesgos para los seres humanos y el ambiente ..." (PNUMA, 2003).

La producción limpia requiere un cambio de actitud hacia comportamientos ambientales responsables lo que, en la práctica, implica una mejora continua del mismo en cada una de sus fases. Desde el punto de vista ambiental, se reduce el impacto sobre los ecosistemas debido a la menor producción de residuos y emisiones y a un mejor aprovechamiento de los recursos naturales utilizados en el proceso productivo. Aunado a la protección del ambiente, se aportan otras ventajas y beneficios desde el punto de vista económico ya que el uso más eficiente de materias primas, recursos y la optimización de los procesos productivos permite reducir los costos, aumentar la productividad de los trabajadores además de repercutir positivamente en la reducción de riesgos y, por tanto, en el costo de la seguridad industrial. Finalmente, no sólo se mejoran las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, sino que se tiene un mayor compromiso por parte de los trabajadores (Durán, 2009).

Adicionalmente, las empresas requieren ampliar su enfoque de la política ambiental para incluir el análisis del impacto ambiental de los bienes que ofrecen, adoptando un enfoque preventivo que permita el desarrollo de productos que sean respetuosos con el ambiente en todas las etapas de su vida lo que supone, en muchos casos, realizar un análisis de los mismos desde su origen hasta el final. En este sentido, es responsabilidad de las empresas conocer los impactos ambientales de sus productos planteando un diseño que los haga reciclables, reutilizables y contemple el uso de menos materiales (OCDE, 2006).

A las innovaciones ambientales de carácter técnico se unen las innovaciones en la gestión de la organización, mismas que guardan relación con las innovaciones técnicas ya que, en ocasiones, su implementación supone introducir o realizar cambios tecnológicos en los procesos o productos con el fin de dar cumplimiento a la legislación ambiental y, por tanto, son instrumentos que favorecen la ecoeficiencia y, por tanto, también tiene sus efectos en la competitividad empresarial. Las innovaciones en la gestión de las empresas pueden ser vistas como herramientas para el cumplimiento de la normativa ambiental y pudieran extenderse a toda la cadena de proveedores. Finalmente, una cuestión importante en la gestión ambiental de las empresas es la publicación de su actuar ambiental, de esta forma se dará a conocer de manera clara y transparente la información ambiental de la organización, (De Burgos y Cespedes, 2001).

La puesta en marcha por parte de las empresas de medidas técnicas en el diseño de sus productos y en la materialización de los procesos productivos, así como privilegiar los aspectos ambientales desde la administración interna, se interrelacionan con el resto de las estrategias de la empresa, marcando una diferencia en su manera de coexistir con el ambiente, lo que puede redundar en beneficios tanto para dichas organizaciones, como para su entorno.

No obstante lo anterior, la implementación de acciones para evitar las afectaciones al ambiente por concepto de las actividades productivas de las empresas, se llega a encontrar con obstáculos.

Para Garcés et al. (2004), la principal barrera con la que se pueden topar las iniciativas de las empresas para proteger al ambiente está la dificultad financiera para adoptar una estrategia ambiental, especialmente si se trata de una dirigida a la prevención más que a la corrección, y especialmente en el caso de las pequeñas y medianas empresas. En otras palabras, el comportamiento proactivo de las empresas a través de la adopción de tecnologías limpias está limitado a la disponibilidad de recursos financieros, no sólo porque es necesaria un fuerte

desembolso inicial, sino también como consecuencia del costo de oportunidad de la inversión, de la tasa de retorno, o del tiempo que toma recuperar dicha inversión, antes de generar beneficios netos. La adopción de nuevas tecnologías limpias supone en ocasiones el desaprovechamiento de las tecnologías anteriores en términos de economías de escala o de experiencia asociadas⁵.

2.7 POSICIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS

Para Ayala (2013), hablar de posicionamiento es referirse a ocupar un lugar en la mente del consumidor, esto ocurre cuando el consumidor reconoce las características de un producto y encuentra sus elementos distintivos, superiores y únicos, al compararlo con el de la competencia.

El posicionamiento es definido por los propios consumidores cuando se forman opiniones sobre las marcas y los productos y les atribuyen un lugar determinado en sus mentes. No obstante, la actuación de las empresas influye en esta posición en la que los ubican los consumidores (Rodríguez, 2008).

Como parte de esa actuación y para Martín-Peña y Díaz Garrido (2009) los antecedentes de la literatura ponen de manifiesto que para posicionarse las empresas tienen cuatro prioridades competitivas clásicas, costo, calidad, flexibilidad y entregas. A esas se han sumado dos aspectos más, el servicio posventa y la protección al ambiente.

La protección al ambiente es la más novedosa prioridad competitiva de las empresas, ya que es creciente y tiene una dimensión global. A nivel empresarial, el ambiente se convierte en una variable estratégica, ya que las empresas aparecen de forma simultánea como causantes del problema ambiental (consumo

⁵ El 2018 en México, según la información del portal web https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Home/PEF2018/PEF_2018.pdf, consultada el 22 de marzo de 2018, el Presupuesto de Egresos de la Federación fue de 5'279,667.00 millones de pesos, de los cuales fueron asignados 22,338.60 millones de pesos para protección ambiental (0.4% del presupuesto total); no sólo en las empresas la protección al ambiente recibe pocos recursos financieros.

de recursos escasos, contaminación) y como parte de la solución, al tener y deber conciliar patrones de producción y consumo (Bansal y Roth, 2000).

El estudio del posicionamiento de las empresas considera que éstas desarrollarán capacidades de fabricación basadas en las prioridades competitivas; la competitividad y el logro de resultados están relacionados con la función de producción y en última instancia con el ajuste que debe producirse entre la estrategia de producción y la estrategia competitiva. Así, las empresas mejoran su competitividad en la medida en que coordinan sus capacidades de fabricación con los requerimientos de los consumidores y por ende del mercado (Martín-Peña y Díaz Garrido, 2009).

Para explotar su potencial de fabricación y definir sus procesos de producción y procedimientos internos de trabajo, las empresas deben identificar en qué prioridades deben competir con el fin de alcanzar la excelencia en las mismas (Ayala, 2013).

2.8 LA GENERACIÓN DE EMPLEOS POR PARTE DE LAS EMPRESAS COMO OPCIÓN PARA ENFRENTAR LA POBREZA

La pobreza puede verse como una parte del eje conceptual del nivel de vida. Debajo de un cierto umbral de éste se presenta la pobreza. El nivel de vida, a su vez, es un subconjunto del eje conceptual más amplio del florecimiento, bienestar o desarrollo humano. Con ello se concibe a la pobreza como un nivel de vida tan bajo que resulta incompatible con la dignidad humana (Boltvinik, 2003).

Ahondando más al respecto, Boltvinik (1990) concibe a la pobreza como las carencias humanas derivadas de las limitaciones de recursos económicos, asimismo, considera como pobre a aquel hogar que, dadas sus fuentes de bienestar, no puede satisfacer sus necesidades, por más eficientemente que las use.

Por otro lado, en México, el organismo público descentralizado de la Administración Pública Federal, con autonomía y capacidad técnica para generar información objetiva sobre la situación de la política social y la medición de la pobreza es el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL)⁶.

Para el CONEVAL la pobreza se caracteriza por una privación simultánea en diversos ámbitos de la vida, asimismo, ha diseñado una metodología de medición multidimensional de la pobreza a partir de dos espacios analíticos: el de bienestar económico y el de los derechos sociales. En el primero, se considera fundamental la disponibilidad de recursos económicos porque reconoce la centralidad del ingreso para la adquisición de bienes y servicios, mientras que el espacio de los derechos sociales incorpora aquellos derechos considerados por la propia ley como indispensables para el desarrollo social.

De acuerdo con la metodología del CONEVAL, una persona se encuentra en situación de pobreza cuando tiene al menos una carencia en alguno de los indicadores de derechos sociales⁷ y además su ingreso es insuficiente para adquirir los bienes y servicios contemplados en las canastas alimentaria y no alimentaria. La población en situación de pobreza extrema es aquella que presenta tres o más carencias sociales y cuenta con un ingreso total insuficiente para adquirir siquiera la canasta alimentaria (CONEVAL, 2018).

El 30 de agosto de 2017 el CONEVAL dio a conocer los resultados de la medición de pobreza 2016, evidenciándose que había 53.4 millones de personas en situación de pobreza, 43.6 por ciento de la población nacional. Vale destacar que la pobreza se redujo entre 2014 y 2016, debido a un mayor dinamismo de la economía y del mercado laboral, así como una reducción importante de la

⁶ Información recabada en la página web <https://www.coneval.org.mx/quienessomos/Conocenos/Paginas/Quienes-Somos.aspx>, consultada el 12 de marzo de 2019.

⁷ Los indicadores de derechos sociales son: Ingreso corriente per cápita; rezago educativo promedio en el hogar; acceso a los servicios de salud; acceso a la seguridad social; calidad y espacios de la vivienda; acceso a los servicios básicos en la vivienda; acceso a la alimentación; y grado de cohesión social.

inflación, que durante 2016 alcanzó una tasa cercana a tres por ciento anual (CONEVAL, 2018).

Por otro lado, existen muchos estudios acerca de las causas, relaciones, aspectos en común y efectos de la pobreza en la sociedad y el ambiente, es decir sus afectaciones socioambientales.

Algunas de las investigaciones que encuentran una relación socioambiental es la de Espinosa (2015), quien considera que la población empobrecida tiende a reproducir en el ambiente que la rodea la degradación social que está viviendo.

Para Leff (2009), desde que emerge la crisis ambiental a escala mundial, hacia principios de los años 70, comenzó a darse un movimiento crítico y una respuesta desde América Latina que anunciara por vez primera la catástrofe ecológica que se avecinaba, en el estudio denominado “¿Catástrofe o nueva sociedad?”, se argumentaba que la degradación ambiental no tenía por causa fundamental el crecimiento demográfico ni estaba determinada de manera lineal por el crecimiento económico, sino que las formas y grados del deterioro ambiental estaban asociados con la distribución desigual del ingreso y con las formas de la pobreza.

El mismo Leff (2004) menciona que la degradación ambiental y el avance de la pobreza se han convertido en los signos más claros de la crisis social de nuestro tiempo y que ambos afectan la calidad de vida de las mayorías. En su percepción, el calentamiento global, la desestabilización de los equilibrios ecológicos, el enrarecimiento de la capa estratosférica de ozono y la contaminación de los recursos hídricos del planeta son la manifestación a escala global de la crisis en su dimensión ambiental; mientras que el incremento de la pobreza y la marginación en la población expresan la dimensión social.

De esa crisis emerge la propuesta para construir una nueva racionalidad productiva fundada en la articulación de procesos productores más respetuosos con los recursos naturales y la construcción de nuevas estrategias productivas que

alivien la pobreza de la sociedad, impulsándola para satisfacer sus necesidades básicas y sus aspiraciones culturales. Este cambio de percepción, organización y acción social comienza a legitimarse en los medios académicos, en las agencias internacionales y en las fuentes de trabajo, que buscan entender y atender a la pobreza a través de acciones que impulsen el desarrollo de la sociedad (Leff, 2004).

Es importante hacer mención de las posibles consecuencias sociales de la pobreza en la humanidad, Lustin et al. (2001), mencionan que la pobreza sobre todo en contextos de injusticia social y falta de canales de participación política puede llevar a estallidos sociales o incluso violencia sostenida que afectan de manera negativa al crecimiento. Asimismo, la frustración asociada a la pobreza puede llevar a comportamientos disfuncionales y males sociales (crimen alcoholismo, drogadicción, violencia doméstica, embarazo temprano) que además de entrapar a la población pobre también tienen altos costos económicos.

Se sugiere que es fundamental fomentar el crecimiento económico como parte de las acciones para reducir la pobreza. Y cuanto más se pongan en práctica acciones dirigidas a eliminar las restricciones que impiden a la población pobre participar más activa y constructivamente en la sociedad, mayor puede ser el potencial de crecimiento y la eficiencia, (Lustin et al., 2001).

Una de las formas en que la sociedad podría participar más activamente para potenciar el crecimiento, es a través de que se den las condiciones para incrementar los puestos de trabajo bien remunerados.

Somavia (2005) plantea que es posible reforzar los cimientos de la paz mediante la reducción significativa de la pobreza si se ofrecen más oportunidades de trabajo decente y se desarrollan empresas capaces de generar empleo.

Para la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el desafío planteado es el de superar la pobreza mediante el trabajo, debiendo empezar por cambiar paradigmas y reconocer que el empleo, y la promoción de empresas generadoras

de empleo, es el mejor camino para escapar de la pobreza, sin embargo, el trabajo es el eslabón perdido en los esfuerzos por combatir la pobreza (OIT, 2005).

Complementando lo anterior, son muy importantes los sueldos que se pagan a los trabajadores, ya que, así como la presencia en el hogar de trabajadores con retribución media o con retribución alta ayuda a reducir el riesgo de pobreza, un salario insuficiente es muy perjudicial para el bienestar de los trabajadores y sus familias, debido a que podría ser un factor que los ponga en riesgo de estar en situación de pobreza (Kolev, 2005).

Para García-Serrano y Toharia (2008) las personas asalariadas muestran tasas de riesgo de estar en situación de pobreza sustancialmente más bajas. En otras palabras, ser asalariado es una situación que lleva en una proporción muy baja a la pobreza. Por su parte Viteri (2007), menciona que una política activa de inclusión económica de la población pobre que permita su acceso al empleo coadyuvará a la eliminación de mecanismos de transmisión de la pobreza y por ende potenciará su desarrollo social.

En diferentes partes del mundo se han hecho estudios respecto a la importancia de la creación de empleos y el aumento de la productividad laboral como mecanismos fundamentales de transmisión entre el crecimiento económico y la reducción de la pobreza. Los resultados observados muestran que, en los países con fuerte reducción de la pobreza, el principal factor del cambio fue la mayor cantidad de personas insertadas en el mercado de trabajo, con su consecuente ingreso laboral (Cecchini y Uthoff, 2008).

Por su parte Lusting y McLeod (1995) mencionan que el comportamiento de salarios y pobreza están inversamente relacionados, en el sentido de que un incremento salarial real va acompañado por una reducción de dicha condición.

Lo anterior ofrece evidencias del importante papel que juegan en nuestra sociedad las empresas y como la modificación de sus procesos y procedimientos para generar puestos de trabajo bien remunerados, puede tener un notable

impacto positivo para enfrentar la pobreza y las diversas consecuencias socioambientales, que esto tendría.

CAPÍTULO III

PANORAMA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

En el presente capítulo se explica lo concerniente a la responsabilidad social, el capítulo inicia con la historia del concepto y después se expone cómo ha evolucionado la actuación de las empresas en cuanto a su administración.

A continuación, se explica a que se refiere la responsabilidad social empresarial, abordando algunos conceptos sobresalientes como punto de partida, incluyendo el de algunos organismos internacionales, lo que permite reflexionar acerca de las implicaciones del concepto.

Posteriormente, se explica la conducta que las empresas socialmente responsables deben observar durante su vida y operación; así como el papel que juegan los grupos de interés para que las empresas logren ese cometido de responsabilidad social; todo esto considerando además la normativa que existe al respecto.

Como muchas iniciativas y actividades del ser humano, en la responsabilidad social empresarial no todo es perfección, existiendo también cierto número de críticas respecto a la aplicación de sus prácticas, por lo que también en el presente capítulo se exponen algunas de las que han sido identificadas.

Finalmente, y como consecuencia de la temática abordada, se hace un acercamiento en primera instancia de la influencia que la responsabilidad social empresarial puede tener en el posicionamiento de las empresas; y posteriormente, en cómo puede ser una alternativa para enfrentar la pobreza.

3.1 HISTORIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

De acuerdo con su nombre, la responsabilidad social empresarial (RSE) es un “producto exclusivo” de las empresas, en su carácter de organización. Contrario a lo que se pudiera pensar, sus implicaciones no son nuevas, de hecho, es de llamar la atención desde cuándo están presentes, a continuación, se mencionan algunos de sus antecedentes históricos más sobresalientes.

En 1953 apareció el primer libro que hizo referencia a la RSE. “Border Social Responsibilities of the Businessman”, de Howard R. Bowen, representó un primer acercamiento a la responsabilidad que las compañías debían llevar a cabo, desde la labor filantrópica (Wojtarowski, et. al, 2016).

Después del auge industrial observado entre 1950 y 1990, y las consecuencias negativas que dejó en la sociedad y el ambiente, para Buades (2010), (citado por Wojtarowski, et. al, 2016), el boom de la RSE se da a inicios de la década de los setenta como una respuesta a las críticas que emanaron sobre la responsabilidad de las corporaciones ante la crisis económica ambiental, denunciada en los primeros informes del Club de Roma y en el contexto de la primera crisis del petróleo. Posteriormente, en 1999 NU lanzó el llamado Pacto Mundial, un tratado en el que se promovieron diez principios aplicables al ámbito empresarial. La premisa en la que descansa este tratado es coadyuvar a la sustentabilidad, considerando los derechos humanos y laborales, medio ambiente y políticas anticorrupción, persiguiendo dos objetivos: El primero trata de incorporar los principios del pacto en las actividades empresariales que las corporaciones realizan tanto en el país de origen como en sus operaciones alrededor del mundo. El segundo impulsa acciones que apoyen los objetivos de desarrollo de Naciones Unidas, en especial los Objetivos de Desarrollo del Milenio, a través del diálogo sobre políticas, capacitación y la alianza para proyectos y participación (Wojtarowski, et. al, 2016).

Aunado a lo anterior, es importante la percepción de Castro (2010), en el sentido de que la RSE tuvo una gran influencia del informe “Triple de resultados”,

de John Elkington, en el que se hace una analogía entre las dimensiones social, económica y ambiental, presentes en la vida del ser humano y una mesa de tres patas; haciendo énfasis en que dichas patas deben tener la misma altura (importancia) para que la mesa no se desnivele.

3.2 EVOLUCIÓN DE LA ACTUACIÓN DE LAS EMPRESAS EN CUANTO A SU ADMINISTRACIÓN

Para Wojtarowski, et. al (2016), en general dicha actuación podría resumirse a partir de tres paradigmas: narcisista, filantrópico y socialmente responsable.

En el paradigma narcisista, la empresa se interesa básicamente en maximizar sus ganancias y ejecuta prácticas encaminadas a velar exclusivamente por los intereses de sus accionistas.

En el filantrópico, las empresas realizan actos de ayuda financiera para asuntos puntuales, pero no llegan a establecer compromisos más amplios y sostenidos con los diferentes actores sociales que son afectados por ellas.

Finalmente, en contraste con estos dos paradigmas, el de empresa socialmente responsable ni se reduce a criterios económicos, ni parte de la filantropía, sino que toma en cuenta factores sociales y ambientales en su funcionamiento, contemplando en sus intereses y actuación tanto a la región que afecta, como a los diversos agentes sociales y económicos con los que interactúa.

Es importante enfatizar que, en el último paradigma en comento, se reconocen los agentes económicos con los que interactúan las empresas y por ende no se pierde de vista que su objetivo es la generación de ganancias. Dicho objetivo es retomado por Castro (2010), cuando menciona que: "... la empresa en la actualidad debe reconocerse esencialmente como un fenómeno social, con intereses económicos e impactos ambientales que necesitan de una concepción holística de la misma. Es evidente que ninguna empresa, así sean las

denominadas sin ánimo de lucro, tiene ánimo de pérdida. La generación de resultados económicos es el corazón del accionar de una empresa, pero como cuerpo esta no solo funciona con corazón, requiere de otros elementos, por lo cual las interacciones sociales con todos sus grupos de interés toman vital importancia; de nada sirve un corazón latente, unas extremidades fuertes, si no existe un sistema nervioso que coordine y articule todo el ejercicio de la empresa ...”

3.3 ¿QUÉ ES LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL?

Existen muchas definiciones para explicar a la RSE, sin embargo, todas coinciden en un aspecto fundamental: las empresas deben responsabilizarse de sus actividades en beneficio de la sociedad.

Para el Libro Verde de la Unión Europea se puede entender la RSE como la integración voluntaria por parte de las empresas de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores, (Pintado y Sánchez, 2013).

La *European Commission's Green Paper on Corporate Social Responsibility* (2002), considera que la RSE puede ser definida como la forma en que las empresas integran los asuntos sociales y ambientales en sus operaciones diarias y en la interacción con sus grupos de interés, sobre una base voluntaria, (Mercado y García, 2007).

Según Escamilla, et al. (2016), la RSE es la integración voluntaria por parte de la empresa, tanto en su forma de gobierno como de gestión, de las preocupaciones sociales, medioambientales, económicas y del respeto de los Derechos Humanos derivadas de las relaciones que mantiene la empresa con sus grupos de interés directos, así como con cualquier persona que se vea afectada por el desarrollo de la actividad económica de la misma.

Asimismo, la norma ISO 26000 define la RSE como la responsabilidad de una organización por los impactos de sus decisiones y actividades sobre la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento ético y transparente que contribuye al desarrollo sustentable, a la salud y al bienestar de la sociedad; tiene en cuenta las expectativas de los interesados, se ajusta a la legislación aplicable y a las normas internacionales de comportamiento, y se integra en toda la organización y la practica en sus relaciones (Granillo y Ojeda, 2012 (citados en López, et al. (2017))).

Para Nowajewski, et al. (2015), se puede entender a la RSE como una forma de dirigir las empresas basado en los impactos que su actividad genera en los clientes, grupos de interés en general, las comunidades cercanas y el medio ambiente alrededor de la compañía.

A consideración de Cajiga (2010), la RSE es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común.

Asimismo, diversos organismos internacionales han estudiado a la RSE, para poder entender sus implicaciones en la sociedad, de esta forma, se puede observar que la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, así como la Organización Internacional del Trabajo consideran que las acciones inherentes a la RSE implican un impacto en beneficio de la sociedad y el ambiente. Por otro lado, tanto para el Banco Mundial, como para la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, la RSE tendrá consecuencias en beneficio del desarrollo de las corporaciones y de la sociedad (OCDE, 2014). Por su parte, en lo que concierne a Latinoamérica, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe visualiza que la RSE hoy en día se refiere más bien a una forma de hacer negocios que toma en cuenta los efectos

sociales, ambientales y económicos de la acción empresarial, integrando en ella el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente (Correa, et al., 2004).

Al revisar las definiciones anteriores, aunque con algunas diferencias, todas consideran la esencia fundamental de la RSE, es decir acciones en beneficio de la sociedad.

Ahora bien, con base en estos conceptos se puede entender que la RSE ni es algo ajeno a las funciones originales de la empresa, ni es sacrificar los beneficios económicos de los accionistas para realizar actividades en pro de la sociedad y el ambiente.

Es importante recalcar que no significa que las utilidades dejen de ser importantes, ya que como se ha mencionado, una empresa no puede existir si no genera utilidades, más bien, la RSE significa la consciencia de que dichas utilidades no son su única razón de su existencia y que sus actividades impactarán de forma directa e indirecta a los aspectos socioambientales vinculados con su operación. Aunado a lo anterior, es importante recalcar que contrario a lo que muchas veces se piensa, la RSE es más que obras de beneficencia y preservar especies en peligro de extinción.

Por otro lado, es fundamental que los principios de la RSE formen parte de los valores de la empresa y estén plasmados en sus políticas, prácticas y programas, de esta forma se trascenderá a cualquier eventualidad, coyuntura, crisis presupuestal o cambio en la dirección; asimismo la RSE debe ser apoyada, incentivada y aplicada desde los altos mandos de la organización, permitiendo a la empresa incrementar su competitividad a través de la generación de confianza.

Asimismo, es importante recalcar que ser socialmente responsable no es tarea de un día ni corresponde exclusivamente a un departamento de la empresa en particular, tampoco es una cuestión moral individual del gerente, director o dueño, sino que depende del involucramiento de la empresa en su conjunto.

Además, se debe tener presente que la RSE no es de carácter general, se pudiera decir más bien que es un traje a la medida de cada empresa que de hecho será confeccionado a través del compromiso de quienes la integran.

La RSE lleva a la actuación consciente y comprometida con la mejora continua, permitiendo a la empresa generar valor agregado para todos sus grupos de interés, y con ello ser competitiva.

3.4 LA CONDUCTA DE LAS EMPRESAS SOCIALMENTE RESPONSABLES

De conformidad a lo mencionado por Prado (2004), existen seis categorías sobre las cuales las empresas deberán enfocarse de manera integral para poder conseguir una conducta de responsabilidad social: transparencia, valores y prácticas anticorrupción; colaboradores; grupos de interés; ambiente; fortalecimiento institucional; y sustentabilidad económica.

1. Transparencia, valores y prácticas anticorrupción.

El código de ética y valores de una compañía son el soporte para el cumplimiento de su visión y misión, ya que guían y fijan su posición ante aquellos con quienes mantiene relaciones. Los valores y principios de una compañía más que simples enunciados deben ser códigos de conducta vivos, que normen el proceder diario de los accionistas y colaboradores a todo nivel.

Las empresas socialmente responsables deben buscar relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores, inversionistas, gobierno, asociaciones laborales, y cualquier otra parte interesada. Para alcanzar este objetivo es necesario contar con mecanismos de comunicación y canales de discusión accesibles y efectivos.

Asimismo, deben evitar situaciones que involucren trato preferencial por agentes del gobierno o agentes privados como consecuencia de sobornos u otro tipo de prácticas de corrupción.

La transparencia y la rendición de cuentas de la empresa, consideradas como un principio ético o como una necesidad ante las expectativas de los grupos de interés, las autoridades y los medios de comunicación, debe materializarse reportando las acciones realizadas para alcanzar las metas en materia de RSE, así como su seguimiento y evaluación. Parte de la responsabilidad de rendir cuentas consiste en proporcionar los medios adecuados para que la gran mayoría de los personajes interesados en la empresa puedan verificar, tanto externa como internamente, los resultados reportados.

2. Colaboradores.

El éxito de toda organización depende de la calidad y compromiso de su recurso humano, y de las condiciones en que éste desempeña sus funciones. Asegurar la salud y seguridad ocupacional de sus colaboradores, promover la igualdad de oportunidades, permitir la libre asociación, fomentar el desarrollo profesional y la gerencia participativa y asegurar una remuneración justa, entre otras cosas, constituyen los pilares principales para el desarrollo de una cultura organizacional óptima que asegure la satisfacción integral de todos los colaboradores al interior de una empresa.

3. Grupos de interés.

Las empresas deben tomar en consideración que para crear valor de forma persistente deben de satisfacer no sólo a sus clientes y accionistas, sino perseguir, en la medida de lo posible, la satisfacción de todas las partes interesadas, por lo que les debe poner atención por igual.

i. Consumidores.

Los clientes son la razón de ser de toda empresa. Bajo esta premisa la responsabilidad de las compañías va desde el fin primigenio de ofrecer productos y servicios que generen valor a los consumidores, hasta proveerles de información clara y precisa sobre sus características. Asimismo, los productos y servicios deben cumplir con estándares de salud y

seguridad para quien los consume, atención de solicitudes y reclamos y garantía de una competencia justa, evitando prácticas desleales que vayan en detrimento del consumidor.

ii. Proveedores.

Contribuir al desarrollo de los proveedores (en especial de las micro y pequeñas empresas), mediante asistencia técnica, entrenamiento y la transferencia mutua de conocimiento y tecnología; así como criterios de selección que consideren aspectos de RSE constituyen componentes de la responsabilidad de las empresas.

iii. Comunidad.

La responsabilidad de la compañía con la comunidad se traduce en el respeto de las normas y costumbres locales, así como en su contribución a mejorar la calidad de vida de sus miembros, mediante donaciones, programas de trabajo voluntario y participación en proyectos de desarrollo junto con organizaciones locales con el fin de alcanzar un desarrollo sostenible de la comunidad donde opera.

4. Ambiente.

La responsabilidad de la empresa con el cuidado del ambiente y la conservación del planeta comienza por el compromiso de la organización con la causa ambiental, manifestado en acciones concretas en las áreas de evaluación del impacto ambiental de sus actividades productivas, responsabilidad por el ciclo de vida del producto, asociaciones y alianzas para llevar a cabo iniciativas ambientales, promoción del uso de tecnologías ambientalmente amigables y educación ambiental.

5. Fortalecimiento institucional.

Las empresas pueden contribuir al fortalecimiento de las instituciones públicas mediante el pago oportuno de impuestos, participando en proyectos con el

gobierno, apoyando el desarrollo de políticas públicas, y asegurando su neutralidad y transparencia política.

6. Sustentabilidad económica.

La condición esencial de toda empresa es ser rentable económicamente. Cumplida esta condición, la cual es requisito mínimo para asegurar la sustentabilidad de las empresas en el tiempo, se puede luego disponer de los recursos necesarios para poner en marcha los programas sociales y ambientales. Las empresas deben estar orientadas a generar valor para los accionistas, enfocándose en la obtención de resultados sólidos, que paralelamente permitan mejorar la calidad de vida de sus empleados y comunidades, proteger el medio ambiente, contribuyendo así a la competitividad del país. Con este propósito en mente, la responsabilidad de las empresas pasa también por considerar los aspectos de planeamiento estratégico, seguimiento al desempeño económico y financiero, gerencia de crisis y riesgo, desarrollo, transferencia y difusión de ciencia y tecnología, y política de reinversión de utilidades.

Por otro lado, es importante considerar el análisis y la definición del alcance que las empresas tendrán en relación con las distintas necesidades, expectativas y valores de las personas y las sociedades con las que interactúan, pudiendo sintetizarse en dimensiones internas y externas, (Prado, 2004).

En su dimensión económica interna, la responsabilidad de la empresa se orienta a la generación y distribución del valor agregado entre sus colaboradores y accionistas, debiendo conducirse con equidad y justicia y considerar las condiciones del mercado.

Respecto a la dimensión económica externa, genera y distribuye bienes y servicios útiles y rentables para la comunidad, debiendo además participar activamente en los planes económicos de su región y país.

La dimensión social interna, implica la responsabilidad compartida y subsidiaria de inversionistas, directivos, colaboradores y proveedores para el cuidado y fomento de la calidad de vida en el trabajo y el desarrollo integral de todos ellos.

En relación con la dimensión sociocultural y política externa, realiza acciones para apoyar con tiempo y recursos a la generación de condiciones que permitan y favorezcan la expansión del espíritu empresarial y el pleno desarrollo de las comunidades creando un entorno de mercado favorable para el desarrollo de sus negocios.

La dimensión ecológica interna, implica la responsabilidad total sobre las consecuencias ambientales de sus procesos y productos, por lo tanto, trabaja en la prevención y corrección de los daños que causen o pudieran causar.

Finalmente, en su dimensión ecológica externa, realiza acciones específicas para preservar y mejorar la herencia ecológica común para el bien de la sociedad actual y futura.

3.5 LOS GRUPOS DE INTERÉS

Es importante profundizar un poco acerca de un aspecto fundamental al que se hace referencia normalmente al hablar de la RSE, los grupos de interés (*stakeholders* o grupos sociales), que son aquellos grupos que mantienen la existencia de la organización.

Para Cajiga (2010), existen tres clasificaciones para los grupos de interés, consustancial, contractual y contextual:

- Los grupos consustanciales, son aquellos sin los cuales la propia existencia de la empresa es imposible; pueden incluir a los inversionistas y a los asociados, en virtud de su interés financiero.

- Los grupos contractuales, son con los que la empresa tiene algún tipo de contrato formal; pueden incluir proveedores y clientes o consumidores, en virtud de su relación comercial; y también consideran a los directivos y colaboradores, en virtud de su relación laboral.
- Los grupos contextuales, son los que desempeñan un papel fundamental en la consecución de la credibilidad necesaria para las empresas, y en último término en la aceptación de sus actividades (licencia para operar); pueden incluir autoridades gubernamentales y legislativas, en virtud del entorno regulatorio y legal; a las organizaciones sociales y comunidades en las que opera la empresa, en virtud de su imagen pública y credibilidad moral; a los competidores, en virtud del entorno del mercado; y al ambiente, en virtud de la sustentabilidad de los recursos presentes y futuros.

Todos los aspectos que se han mencionado y que dan forma a lo que es la RSE llevan en su conjunto a una serie de beneficios para la empresa y la comunidad en general, (Cajiga, 2010).

- Para la empresa:
 - Lealtad y menor rotación de los grupos de interés.
 - Mejoramiento de las relaciones con vecinos y autoridades.
 - Contribución al desarrollo de las comunidades y al bien común.
 - Aumento de la visibilidad entre la comunidad empresarial.
 - Acceso a capital, al incrementar el valor de sus inversiones y su rentabilidad a largo plazo.
 - Decisiones de negocio mejor informadas.
 - Aumento en la capacidad para recibir apoyos financieros.

- Mejoramiento en el desempeño financiero, se reducen costos operativos optimizando esfuerzos y se hace más eficiente el uso de los recursos enfocándolos al desarrollo sustentable.
- Mejora de la imagen corporativa y fortalecimiento de la reputación de la empresa y de sus marcas.
- Incremento en las ventas, se refuerza la lealtad del consumidor.
- Incremento en la productividad y en la calidad.
- Mejoramiento en las habilidades para atraer y retener empleados, se genera lealtad y sentido de pertenencia entre el personal.
- Reducción de la supervisión regulatoria.
- Se promueve y se hace más eficiente el trabajo en equipo.
- Reduce el ausentismo laboral.
- Disminuye la rotación de personal.
- Reduce el estrés y motiva a los trabajadores.
- Mejora la eficiencia y el rendimiento en el trabajo.
- Crea líderes proactivos al interior de la empresa.
- Mejora la imagen de la compañía.
- Genera identificación con la empresa e integración del personal.
- Mejora el clima organizacional al interior de la empresa.
- Brinda un aspecto humano a la empresa y la pone en contacto directo con la sociedad.
- Desarrolla a las personas, tanto en el plano personal como en el profesional, al abrirles más posibilidades de participación en las actividades de la empresa,

acumulando más experiencia y ofreciéndoles más oportunidades de realización personal a los empleados y trabajadores.

- Para la comunidad:

- Mayor educación y, por ende, mayores posibilidades de tener una comunidad sustentable, con una mejor calidad de vida.
- Mayor empoderamiento de las personas, que genera oportunidades de desarrollo económico.
- Mejor salud, que implica una comunidad más fuerte.
- Mayor comunicación, una comunidad que se comunica con la empresa es capaz de prevenir conflictos y ser proactiva en la búsqueda de soluciones.

3.6 NORMATIVIDAD RELATIVA A LA RSE

Para medir y determinar si una empresa es socialmente responsable, es preciso que las acciones que lleva a cabo se traduzcan en indicadores, diversos organismos internacionales han desarrollado procedimientos para apoyar en esa medición, además de regularla y promoverla. De modo que no corresponden al sistema jurídico y son de cumplimiento voluntario pero que su cumplimiento repercute en una buena imagen en el mercado; a continuación, se describen las normas y certificaciones más conocidas y aplicadas por las empresas en la materia.

- Norma *International Organization for Standardization (ISO) 26000:2010*. Guía de responsabilidad social.

Es una Norma internacional ISO que ofrece guía en Responsabilidad Social. Está diseñada para ser utilizada por organizaciones de todo tipo, tanto en los sectores público como privado, para ayudarlas en su esfuerzo por operar de la manera socialmente responsable que la sociedad exige cada vez más.

ISO 26000 contiene guías voluntarias, no requisitos, y por lo tanto no es para utilizar como una norma de certificación.

Se basa en las mejores prácticas desarrolladas por las iniciativas de Responsabilidad Social existentes en los sectores público y privado. Es coherente y complementa a las declaraciones y convenciones pertinentes de las Naciones Unidas y sus mandantes, en particular la Organización Internacional del Trabajo, el Pacto Global de Naciones Unidas y con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.

Considera siete principios básicos de Responsabilidad Social que, toda organización debería tener en cuenta para maximizar dicha contribución: rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes interesadas, respeto al principio de legalidad, respeto a la normativa internacional de comportamiento y respeto a los derechos humanos.

La norma identifica siete materias fundamentales de Responsabilidad Social que toda organización debería considerar en su estrategia de integración: gobernanza de la organización (todo debe, en principio, apoyarse en los criterios y procesos de gobierno de la misma); derechos humanos; prácticas laborales; medio ambiente; prácticas justas de operación (referidas a corrupción, competencia, cadena de valor, etc.); asuntos de consumidores; y participación activa en la comunidad y desarrollo de la misma.

La ISO 26000 recomienda abordar las materias fundamentales de un modo integral, esto es, reconocer que todas son igualmente importantes y se interrelacionan entre sí. De este modo, al emprender acciones dirigidas a mejorar un determinado asunto, la organización debería cerciorarse de que no se está afectando negativamente a otro, (ISO, 2010).

- Norma NMX-SAST-26000-IMNC-2011. Guía de responsabilidad social.

Esta Norma Mexicana proporciona orientación a todo tipo de organizaciones, independientemente de su tamaño o localización, sobre los siguientes aspectos

de la responsabilidad social: conceptos, términos y definiciones; antecedentes, tendencias y características; principios y prácticas; materias fundamentales y asuntos; integración, implementación y promoción de un comportamiento socialmente responsable en toda la organización y, a través de sus políticas y prácticas relacionadas, dentro de su esfera de influencia; identificación e involucramiento con las partes interesadas; y comunicación de compromisos, desempeño y otra información relacionados.

Tiene como propósito fomentar que las organizaciones vayan más allá del cumplimiento legal, reconociendo que el cumplimiento de la ley es una obligación fundamental para cualquier organización y una parte esencial de su responsabilidad social.

Al aplicar la Norma, es aconsejable que la organización tome en consideración la diversidad social, ambiental, legal, cultural, política y organizacional, así como las diferencias en las condiciones económicas, siempre que sean coherentes con la normativa internacional de comportamiento. No es una norma de sistemas de gestión. No es adecuada, ni pretende servir para propósitos de certificación, o uso regulatorio o contractual; asimismo, no se pretende que sea interpretada como una “Norma Mexicana”, “directriz” o “recomendación”, ya que estas sí son de cumplimiento obligatorio, referentes a cuestiones técnicas sobre varias materias.

No pretende impedir el desarrollo de normas nacionales que sean más específicas, más exigentes o de otro tipo. Por otro lado, coincide totalmente con la norma internacional ISO 26000:2010, *Guidance on social responsibility*, (SEGOB, 2012).

- Norma SA8000. Norma internacional sobre responsabilidad social.

Es una certificación voluntaria creada por la organización estadounidense “*Social Accountability International – SAI*”, para promover mejores condiciones laborales. Se basa en los acuerdos internacionales sobre condiciones laborales, que

incluyen temas como justicia social y derechos de los trabajadores, a fin de que las empresas establezcan una estrategia para tratar los aspectos sociales relacionados con el trabajo.

El propósito de la SA8000 es ofrecer una norma auditable, de aplicación voluntaria, basada en la Declaración de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas, las normas de la Organización Internacional del Trabajo y otras normas internacionales de derechos humanos y laborales, así como las leyes nacionales del trabajo, para empoderar y proteger a todo el personal dentro del control e influencia de una organización, que proveen productos o servicios para esta organización, incluyendo el personal empleado directamente por la organización y por sus proveedores, contratistas, subproveedores y los trabajadores desde casa. Es de aplicación universal para cualquier tipo de organización, sin importar su tamaño, ubicación geográfica o sector industrial. Se espera que una organización deba cumplir con esta Norma mediante un Sistema de Gestión adecuado y efectivo.

Sus requerimientos de Responsabilidad Social son: trabajo infantil, trabajo forzoso u obligatorio, salud y seguridad, libertad sindical y derecho de negociación colectiva, discriminación, medidas disciplinarias, horario de trabajo, y remuneración (SAI, 2014).

- GRI (*Global Reporting Initiative*).

Surgido en 1997 con la misión de elaborar parámetros desarrollados mundialmente para informar sobre el desempeño económico, medioambiental y social de las empresas, es un sistema de información relativo a la sustentabilidad que permite medir, comprender y comunicar esta información. Su misión es conseguir que la práctica estándar de dichos informes promueva y gestione el cambio hacia una economía global sustentable, su metodología es estandarizada, internacional, evaluable y dirigida a diversos grupos de interés, integral, (Mejía y Newman, 2011).

Propone una serie de indicadores que las empresas pueden utilizar para evaluar sus avances en materia de RSE, además de reportar los efectos sociales, ambientales y económicos de sus operaciones, es aplicable a cualquier empresa u otra organización en el mundo, la información correspondiente a dichos indicadores es verificada de forma externa por parte de auditores certificados u organizaciones de la sociedad civil con capacidad crítica y honestidad reconocida. El proceso de reporte externo debe ser complementado con diálogos abiertos con públicos interesados.

Los indicadores están estructurados de la siguiente forma, (GRI, 2016):

Económicos:

Desempeño económico, presencia en el mercado, impactos económicos indirectos, prácticas de adquisiciones, anticorrupción, comportamiento anticompetitivo.

Ambientales:

Materiales, energía, agua, biodiversidad, emisiones, efluentes y residuos, cumplimiento ambiental, evaluación ambiental del proveedor.

Sociales:

Empleo, relaciones laborales y gerenciales, salud y seguridad ocupacional, capacitación y educación, diversidad e igualdad de oportunidades, no discriminación, libertad de asociación y negociación colectiva, trabajo infantil, trabajo forzoso u obligatorio, prácticas de seguridad, derechos de los pueblos indígenas, evaluación de los derechos humanos, comunidades locales, evaluación Social del Proveedor, política pública, seguridad de la salud del cliente, *marketing* y etiquetado, privacidad del cliente, cumplimiento socioeconómico.

3.7 CRÍTICAS AL DESARROLLO DE LA RSE

El conocimiento y aplicación de las prácticas relativas a la RSE están desarrollándose a pasos agigantados y varios de sus aspectos aún son novedosos. Sin embargo, su implementación no es perfecta, presentándose a continuación algunas críticas al respecto.

Para Correa, et al. (2004) la retórica aún precede a la práctica, tanto en las expresiones de las empresas como en varios códigos y estándares, que son simplemente amplios enunciados de intención y no procedimientos operativos que incluyan verificación, en el mismo orden de ideas, todas las iniciativas son voluntarias y por lo general no existe monitoreo independiente ni sanciones firmes por el incumplimiento de compromisos.

Los mismos autores señalan que las iniciativas de RSE tienden a orientarse a la resolución de problemas específicos de reputación de una empresa y no en integrar el tema dentro de la gestión empresarial. Asimismo, muchas empresas no realizan procesos de consulta con sus grupos de interés, y esta ausencia es paradójica dado el compromiso general de la RSE hacia la participación de éstos.

Aunque los derechos de libre asociación y de negociación colectiva son fundamentales, varios códigos, especialmente los que desarrollan algunas empresas, no los mencionan. Además, a pesar de la proliferación de códigos y estándares, la aplicación actual es mínima si se tiene en consideración el volumen total del sector empresarial, (Correa, et al., 2004).

Para Vives (2013), de manera adicional, una crítica a la RSE, que tiene que ver más con las empresas, es que algunas de éstas siguen parcialmente conductas socialmente responsables, con el único fin de ganar reputación y cierto reconocimiento en el mercado, sin el interés de asumir por completo el compromiso que dichas conductas implican; aquí la crítica a la RSE es que no verifica que las empresas vayan más allá de la búsqueda de reputación.

3.8 INFLUENCIA DE LA RSE EN EL POSICIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS

Como se ha mencionado a lo largo del marco teórico de la presente investigación, las empresas para permanecer en el tiempo tienen que vender los bienes y servicios que ofrecen, es en este punto donde cobra importancia el hecho de que la RSE pudiera influir para que éstas puedan posicionarse o incluso mejorar su posicionamiento en el mercado y que se refleje positivamente en sus ventas.

Para Mejía y Newman (2011), la RSE le brinda ventajas de competitividad y económicas a las empresas, ya que una clara diferencia entre filantropía y RSE radica en que los recursos que se destinan a apoyar proyectos en beneficio del personal, las comunidades o el medio ambiente son parte de una inversión social destinada a mejorar las condiciones de la comunidad; en el entendido de que la inversión retornará como una ganancia para la empresa, ya sea por medio de una comunidad en mejores condiciones de consumir sus productos o hacer uso de sus servicios, o bien en potenciales colaboradores, clientes, proveedores y usuarios.

Por su parte, Gallego, (2006) considera que la RSE tiene efectos positivos en el mercado para las empresas, tales como: protección y fortalecimiento de su imagen y reputación; diferenciación, distinción y lealtad de los clientes respecto a su marca en el mercado; favorece la atracción y retención de nuevos consumidores; lo que en su conjunto, posibilita el aumento de ventas.

Mediciones hechas en los últimos años a nivel global señalan que los ciudadanos trasladan su percepción sobre la responsabilidad de las empresas a sus decisiones de compra. Los potenciales clientes se sienten inclinados por adquirir productos positivos para el medio ambiente y la sociedad. En esa línea, en Estados Unidos la valoración que tienen los consumidores de la RSE es utilizada como un criterio de compra, incluso en situaciones en las que no hay paridad competitiva en los productos. Incluso eventualmente los consumidores estarían dispuestos a pagar un sobreprecio por los productos de empresas que tienen un trato socialmente responsable hacia sus propios trabajadores. En el mercado chino, los consumidores con un mayor nivel de conocimiento y confianza de la

RSE de las empresas eran más propensos a pasar de una evaluación positiva de ellas a una intención de compra positiva, (Marquina y Reficco, 2015).

3.9 LA RSE COMO ALTERNATIVA PARA ENFRENTAR LA POBREZA

Uno de los grandes desafíos de la sociedad es superar la pobreza, el planteamiento y puesta en ejecución de planes y estrategias para lograrlo es realizado no sólo por gobierno, sino por organizaciones internacionales, organismos no gubernamentales, asociaciones civiles y la iniciativa privada. Es precisamente la comunidad de negocios quien utiliza como herramienta el concepto de la RSE para llevar a cabo acciones que permitan mitigar la pobreza.

Como se ha planteado en el presente capítulo las políticas y programas de RSE encaminan a las empresas al compromiso voluntario de un conjunto de acciones que impactarán positivamente en ciertos aspectos socioambientales.

Particularmente en la dimensión laboral existe una amplia literatura científica, y estudios realizados por organismos internacionales que hacen hincapié en que la reducción de la pobreza es un asunto prioritario y que una manera en que las grandes compañías transnacionales intentan mitigar sus efectos es con el desarrollo de diversos programas de RSE. (Cardona y Balza-Franco, 2015).

En la opinión de Wojtarowski, et. al (2016), en el contexto de la economía de mercado el papel que juega la iniciativa privada en el desarrollo es fundamental. La presión que pueden ejercer los grupos de interés sobre las empresas puede implicar que las consecuencias de las acciones corporativas redunden en el desarrollo de la ciudadanía, es decir en un aumento en su calidad de vida, en la reducción de las brechas de desigualdad en todos los ámbitos de la vida social, y en un acceso más equitativo a los recursos.

Por su parte, Fuertes, et al. (2006), consideran que la RSE es un intento de superar la pobreza y revertir la injusticia social. En este marco entonces, hacer política social significa poner en marcha la producción y ayudar a aumentar los ingresos a través de la inserción de las personas a los mercados productivos. De allí nace la necesaria articulación entre el Estado y el sector privado en emprendimientos estratégicos, colaborando en la generación de capital social en términos de capacitación y asistencia técnica cuyo resultado sea la generación de cadenas productivas que paguen sueldos competitivos y que incorporen cada vez a un número mayor de habitantes.

Complementando lo citado en el párrafo anterior, Cordera, et al. (2016), hacen referencia a que en sentido estricto debería la disminución de la pobreza constituir el principal objetivo de las políticas y programas de desarrollo social, mismas que, en su gran mayoría, al menos en México, de acuerdo con el CONEVAL y con la Auditoría Superior de la Federación, no cuentan ni con la articulación ni con la claridad en sus objetivos y mucho menos con información relativa a presupuesto y resultados.

En ese orden de ideas, los programas contra la pobreza, aunque son buenos paliativos, consiguen sólo disminuir las penurias de la población más desprotegida, pero no logran atacar la raíz del problema, (Huerta, 2012). Lo anterior fue reafirmado por los estudios de Leco y Bollain (2013), quienes concluyen que durante el periodo comprendido de 1970 a 2013 los programas sociales de combate a la pobreza que se desprenden de las respectivas políticas sociales no han cumplido con el objetivo de reducir la pobreza, ya que la población que se encuentra en esa situación en lugar de disminuir ha aumentado, siendo únicamente mecanismos sexenales de mitigación.

Sin embargo, el gobierno no puede renunciar a esa responsabilidad, ni delegarla, por lo que para Polanco (2013), la RSE con el acompañamiento de gobiernos y organizaciones multilaterales es, por naturaleza, un desarrollo realizado por el sector privado. Cada vez más programas de responsabilidad

social se discuten en términos de su contribución al desarrollo. Sin embargo, las contribuciones empresariales a través de iniciativas sociales dirigidas a los más desfavorecidos o marginados siguen siendo mínimas, y son pocos los estudios que relacionan la RSE y la pobreza.

Sin embargo, no hay que olvidar, según Polanco (2013), que la empresa es considerada como la unidad económica fundamental en el sistema capitalista, por ello son muchas las teorías que sostienen el importante rol de los empresarios en el desarrollo económico local, puesto que sobre los hombros de la empresa descansan el crecimiento y desarrollo económico de una nación, asimismo, la presencia de pequeñas empresas en las comunidades locales las convierte en un factor clave para el desarrollo y bienestar social de las mismas.

Al respecto, la Unión Europea, ya ha ido incorporando en sus políticas la vinculación entre RSE y reducción de la pobreza. En un primer momento, se planteó como un medio para lograr el pleno desarrollo del mercado interior y facilitar la ampliación hacia los países de Europa Central y Oriental. Es evidente que la RSE tiene un papel muy importante en la búsqueda de soluciones eficaces en la lucha contra la pobreza y la inequidad, (Valor y Merino, 2008).

La actuación de empresas con sentido socialmente responsable, podrían tener incidencia directa en la reducción de los niveles de pobreza de los ciudadanos de los países latinoamericanos. Una de las formas en que las empresas pueden contribuir a las comunidades pobres es a través de los negocios inclusivos. Estos incluyen a personas de la zona, ya sea como productores o como consumidores, ya que los negocios inclusivos además de ser negocios que proveen retornos de mercado a la inversión privada brindan respuestas para dos de los grandes retos de nuestros días: el combate a la pobreza y la preservación de los ecosistemas para las generaciones futuras, (Pérez, 2011).

Retomando lo mencionado por Polanco (2013), tal vez es muy pronto para determinar con precisión la relación entre la RSE y la reducción de la pobreza, debido a que existen pocos estudios que miden el impacto de las iniciativas de

RSE, sin embargo, eso no debe ser un impedimento para detener las iniciativas implementadas y para que no se sigan desarrollando aún más. Asimismo, es sumamente importante que la comunidad empresarial, el sector público y la sociedad sigan familiarizándose con las implicaciones de la RSE, así como con los beneficios que puede traer en la vida de las personas más desfavorecidas.

CAPÍTULO IV

MARCO CONTEXTUAL REFERENCIAL

EL DISTINTIVO “EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE” (ESR)

Los ámbitos estratégicos establecidos por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) para el otorgamiento del distintivo “ESR” son una parte medular de la presente investigación, ya que en torno a ellos se diseñó la operacionalización de las variables evaluadas.

Es por eso que reviste una notable importancia conocer las generalidades tanto del distintivo “ESR”, como del CEMEFI, para tener un contexto más amplio en lo que a los ámbitos estratégicos en cuestión, se refiere.

Consecuentemente, en el presente capítulo se presentan una síntesis del referido Centro; los aspectos más sobresalientes inherentes al distintivo “ESR”; así como las generalidades del procedimiento que deben seguir las empresas que desean ser acreedoras a él.

Aunado a lo anterior, se explica en que consiste cada uno de los mencionados ámbitos estratégicos.

4.1 EL CENTRO MEXICANO PARA LA FILANTROPÍA (CEMEFI)

De conformidad con los datos asentados en su Informe Anual 2017, el CEMEFI es una asociación civil sin fines de lucro y sin filiación política ni religiosa, fundada en diciembre de 1988.

Su sede se encuentra en la Ciudad de México, y cuenta con la autorización correspondiente por parte del Gobierno Federal para recibir donativos deducibles de impuestos.

Agrupación a organizaciones de la sociedad civil (que pueden ser entidades donantes o instituciones operativas), empresas y personas que comparten su misión y trabajan en diversas causas sociales y ambientales; al término de 2017 su membresía sumaba a más de 1,500 integrantes.

Su misión es promover y articular la participación filantrópica, comprometida y socialmente responsable de los ciudadanos, organizaciones y empresas, para alcanzar una sociedad más equitativa, solidaria y próspera.

Por otro lado, tiene como visión un México justo, incluyente y próspero, con ciudadanos activos y corresponsables de la construcción del bien público, que participan en organizaciones eficaces y transparentes en un marco de legalidad.

Sus objetivos institucionales son los siguientes:

- Ofrecer a sus miembros servicios que permitan su desarrollo y fortalecimiento.
- Mejorar el entendimiento y la percepción del gobierno, los tomadores de decisiones y el público en general sobre las actividades, las características y el valor social producido por las organizaciones del sector sin fines de lucro y por el propio CEMEFI.
- Incrementar la capacidad de incidencia en la agenda y las políticas públicas con base en información y argumentos robustos para promover y defender las causas del sector filantrópico.
- Hacer avanzar el conocimiento disponible sobre el tercer sector y generar información estratégica que sirva para defender los intereses comunes de las instituciones que lo conforman.

- Contar con mecanismos e instrumentos efectivos de vinculación, articulación y formación de alianzas entre los actores del sector filantrópico, y de éstos con otros sectores.
- Aumentar las donaciones de tiempo y dinero, particularmente las relacionadas con la inversión social de largo plazo.
- Incrementar el número de empresas con una gestión socialmente responsable; y coadyuvar para que la Responsabilidad Social Empresarial se traduzca en prácticas que contribuyan a la resolución de problemas públicos prioritarios para el país.
- Mejorar el proceso de generación, identificación, sistematización y adopción de modelos y herramientas orientadas a fortalecer institucionalmente a las organizaciones siguiendo estándares de buenas prácticas.

Como parte de las acciones y los programas que en materia de RSE materializa el CEMEFI, se encuentra el procedimiento para que dicho organismo entregue el elemento gráfico denominado “Distintivo Empresa Socialmente Responsable”.

Los pormenores relativos a la obtención del distintivo en cuestión se encuentran plasmados en su “Convocatoria Empresas Grandes 2019. Distintivo ESR⁸. Empresa Socialmente Responsable”.

4.2 OBJETIVO DEL DISTINTIVO “ESR”

Acreditar y reconocer a las empresas líderes por su compromiso de aportar valor social a su operación ante sus públicos de interés y que voluntaria y públicamente manifiestan:

⁸ El distintivo ESR es marca registrada por el Centro Mexicano para la Filantropía, A.C.

- Su compromiso de implementación y mejora continua de una gestión socialmente responsable, como parte de su cultura y estrategia de negocio.
- Contar con políticas, estrategias y programas, que contemplen todos los ámbitos y niveles de actuación de la empresa.
- Orientar a la empresa hacia un modelo de gestión sostenible y socialmente responsable.
- Identificar oportunidades de mejora en la gestión integral de la empresa.
- Fortalecer la confianza de los grupos de interés en la empresa, que genere valor agregado a la imagen y competitividad institucional.
- Reconocer a las empresas líderes por su compromiso de aportar valor social a su operación.

4.3 VENTAJAS COMPETITIVAS DEL DISTINTIVO “ESR”

Si bien es fundamental el compromiso por parte de las empresas de aportar valor social a sus operaciones, el distintivo “ESR” es además visto como una estrategia de negocio por dichas empresas, ya que puede presentar las siguientes ventajas competitivas, (CEMEFI, 2017):

- Laboral. Facilita el reclutamiento de personal de primer nivel y la retención de talentos, genera relaciones de largo plazo con el personal y alinea sus expectativas individuales con los objetivos de las empresas.
- Legal. Mejora el entendimiento de requerimientos legales, exigencias de reguladores y reduce la presión de agencias fiscalizadoras.
- Financiero. Incrementa la confianza de accionistas, mejora la percepción de riesgo, facilita el acceso a financiamiento, favorece la obtención de socios estratégicos y la atracción de inversiones.

- Reputación. Mejora la imagen pública frente a sus grupos de interés y aumenta la fidelidad de los clientes.
- Gestión. Permite identificar áreas de mejora potencial, comparar resultados frente a los indicadores, frente a sí misma y con el resto de las empresas participantes.
- Impacto. Medir la evolución de sus resultados, gestionar y comunicar sus prácticas de RSE.

4.4 PROCESO PARA LA OBTENCIÓN DEL DISTINTIVO “ESR”

Las empresas que desean ser acreedoras del distintivo “ESR”, deben entregar en formato electrónico al CEMEFI conforme a la convocatoria publicada anualmente para tal fin, un instrumento de autodiagnóstico compuesto por un conjunto de indicadores, así como la respectiva evidencia documental⁹.

Es importante señalar que los aspectos que conforman dicho conjunto de indicadores son revisados y avalados una vez al año por un comité de expertos en diferentes aspectos de RSE, quien lo entrega al CEMEFI para su aplicación.

Ahora bien, la información recibida por parte de todas las empresas solicitantes es evaluada por el CEMEFI considerando dos aspectos fundamentales:

- El tamaño de las empresas solicitantes, y.
- El grado de cumplimiento de dichas organizaciones al realizar sus actividades, respecto a lo establecido en cinco ámbitos estratégicos en materia de RSE, determinados por el mencionado Centro.

⁹ Las evidencias documentales que soportan las respuestas del instrumento de autodiagnóstico son: políticas, códigos y reglamentos; manuales y procedimientos; evidencias de acción certificadas y no certificadas; reconocimientos de terceros; reportes públicos auditados externamente y no auditados.

4.5 ÁMBITOS ESTRATÉGICOS DETERMINADOS POR EL CEMEFI PARA LA OBTENCIÓN DEL DISTINTIVO “ESR”

El CEMEFI estableció los siguientes cinco ámbitos estratégicos en materia de RSE como la base para diagnosticar a las empresas y determinar la procedencia de otorgarles el distintivo “ESR”:

- GESTIÓN DE LA RSE.

Es el ámbito estratégico que permite conocer con mayor detalle la administración interna de la RSE en la empresa, incluyendo el cumplimiento de sus responsabilidades. Es indispensable para fines de retroalimentación y recomendaciones futuras.

- CALIDAD DE VIDA EN LA EMPRESA.

Se refiere a potenciar el desarrollo de los colaboradores de la empresa y de sus familias en un entorno laboral en el que prevalezcan esquemas de liderazgo participativo, solidaridad, servicio, equidad corporativa, respeto a los derechos humanos y respeto a la dignidad humana, propiciando por ende su empoderamiento y la mejora de sus condiciones de vida.

- ÉTICA EMPRESARIAL.

Está enfocado en el desempeño ético de la empresa con sus grupos de interés internos y externos y a su proceso de toma de decisiones.

Una organización que cumple con este ámbito estratégico hace públicos sus valores, combate interna y externamente prácticas de corrupción y se desempeña con base en un código de ética.

De igual forma participa mediante alianzas intersectoriales con otras empresas, organizaciones de la sociedad civil, cámaras, agrupaciones y/o gobierno, en la discusión, propuesta y atención de temas sociales de interés público.

Aunado a lo anterior previene conflictos de interés y da importancia a los grupos minoritarios.

- VINCULACIÓN DE LA EMPRESA CON LA COMUNIDAD.

Hace referencia a las acciones que materializa la empresa, que demuestran su compromiso con el desarrollo de la sociedad y el entorno con el que se relaciona.

- CUIDADO Y PRESERVACIÓN DEL AMBIENTE.

Considera los mecanismos con los que cuenta la empresa para utilizar de forma sustentable y responsable los recursos, al tiempo que previene riesgos y reduce los impactos ambientales consecuencia de sus actividades.

4.6 REQUISITOS DE PARTICIPACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL DISTINTIVO “ESR”

Para que una empresa pueda ser considerada en el proceso para obtener el distintivo “ESR”, el CEMEFI ha establecido los siguientes requisitos:

- Nombrar a un ejecutivo, quien será responsable y enlace ante el CEMEFI para conducir el proceso de obtención del Distintivo.
- Registrar o actualizar los datos generales de la empresa en el sitio <https://registroesr.cemefi.org> el registro es obligatorio por cada razón social participante, aun cuando sean parte de un Grupo o Corporativo.
- Cubrir la cuota de inscripción¹⁰ correspondiente a la categoría de participación.
- Dar de alta o actualizar su registro de usuarios en la plataforma <http://esr.cemefi.org> para tener acceso al cuestionario ESR.

¹⁰ Las cuotas de inscripción en pesos mexicanos para una empresa grande y para un corporativo compuesto por dos empresas grandes son de \$62,000.00 y \$115,000.00, respectivamente.

- Responder los cuestionarios asignados, debiendo subir a la plataforma la información y las evidencias que respalden las respuestas proporcionadas, conforme a lo asentado en la “Guía de participación para el proceso de obtención del distintivo “ESR” y Manual de uso de la aplicación para responder el cuestionario diagnóstico”¹¹.

4.7 CRITERIOS DE EVALUACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL DISTINTIVO “ESR”

El distintivo “ESR” se otorga de acuerdo con los siguientes criterios establecidos por el CEMEFI:

- Empresas que participan en su primer año, alcanzar cuando menos el 65% del Índice de RSE del líder en la edición anterior.
- Empresas que participan por segundo, hasta el décimo año, obtener al menos el 70% del Índice de RSE líder en la edición anterior.
- Empresas que participan a partir de su onceavo año, obtener al menos el 75% del Índice de RSE líder en la edición anterior.

4.8 DERECHOS QUE OTORGA EL CEMEFI A LAS EMPRESAS ACREEDORAS DEL DISTINTIVO “ESR”

Las empresas que cumplen con los requisitos administrativos y de evaluación para la obtención del distintivo “ESR”, reciben los siguientes derechos por parte del CEMEFI:

¹¹ La guía fue consultada el 20 de febrero de 2019 en la dirección web <https://www.cemefi.org/esr/images/Guia%20de%20participacion%20Distintivo%20ESR%202016%20y%20manual%20del%20sistema.pdf>.

Asimismo, las convocatorias respectivas se encuentran en el sitio web del CEMEFI <https://www.cemefi.org/esr/index.php>, consultado el 20 de febrero de 2019.

- Constancia oficial de obtención del distintivo “ESR” y licencia de uso del logotipo respectivo, así como de la marca “Empresa Socialmente Responsable” por un año.
- Escultura alusiva a la obtención del distintivo.
- Acceso adicional a un representante de la empresa a la ceremonia de entrega de distintivos y reconocimientos.
- Publicación en el portal www.cemefi.org/esr, donde se encuentra el listado público de empresas que obtienen el distintivo.

4.9 EXCLUSIÓN DEL PROCESO DE PARTICIPACIÓN

Serán descartadas del proceso de postulación al distintivo “ESR”, las empresas que:

- Estén en alguna situación pública controversial que ponga en duda su reputación y gestión socialmente responsable, en tanto no se resuelva.
- Se encuentren sancionadas por la Ley debido a un cuestionamiento de su responsabilidad social empresarial, mientras la sanción esté vigente.
- Cuyo giro implique venta de productos bélicos, tabaco, servicio de apuestas o de entretenimiento exclusivos para adultos.

4.10 SUSPENSIÓN O RETIRO DEL DISTINTIVO “ESR”

Si durante la vigencia del uso del distintivo “ESR” se producen cambios en las conductas u organización de las empresas que afecten los resultados obtenidos en el diagnóstico, el CEMEFI podrá suspender el uso del referido distintivo, hasta que el Comité de Responsabilidad Social Empresarial del Centro en cuestión, se pronuncie al respecto.

Asimismo, el CEMEFI puede retirar el distintivo a las empresas que dejen de cumplir con los ámbitos estratégicos que las hicieron acreedoras del mismo.

La vigencia del distintivo se interrumpirá derivada de una sentencia judicial o por la falta de veracidad en la información presentada por la empresa.

Finalmente, el CEMEFI prohíbe cualquier tipo de mensaje o publicidad que pueda inducir al engaño respecto al sentido del distintivo “ESR”, la empresa que incurra en este tipo de acciones será sancionada con el retiro del mismo.

CAPÍTULO V

RESEÑA DEL “GRUPO BIMBO”

En el presente capítulo se dan a conocer algunos aspectos significativos de “Grupo Bimbo”, tales como su semblanza, propósito, misión, visión, lo que denominan sus creencias, hechos históricos relevantes y finalmente las generalidades de su gobierno corporativo; lo cual permite tener una noción de dicha empresa.

5.1 SEMBLANZA

De acuerdo con la información consultada en su Informe anual 2017, “Grupo Bimbo” es un corporativo dedicado a la manufactura de alimentos procesados, principalmente panadería y *snacks*; sus principales líneas de productos incluyen pan de caja y congelado, bollos, galletas, pastelitos, *english muffins*, *bagels*, productos empacados, tortillas, botanas saladas y confitería.

Cuenta con 196 plantas productivas, distribuidas en México, Argentina, Brasil, Canadá, Chile, China, Colombia, Corea del Sur, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, España, Estados Unidos, Francia, Guatemala, Honduras, India, Italia, Marruecos, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Portugal, Reino Unido, Rusia, Sudáfrica, Suiza, Turquía, Ucrania, Uruguay y Venezuela.

Las marcas que lo conforman en México son: “Bimbo”, “Bimbo donuts”, “Marinela”, “Oroweat”, “Bimbo vital”, “Little bites”, “Thomas”, “Tía Rosa”, “Takis”, “Artesano”, “Sanissimo”, “Bimbo lonchibon”, “Barcel”, “Coronado”, “Del hogar”, “El globo”, “Entenmann’s”, “Gabi galletas”, “La corona chocolates”, “Lara”, “Milpa real”,

“Mrs. Bairds”, “Suandy”, “Wonder”, “Vero dulces”, “Villaggio”, “Ricolino” y “Nature’s select”.

Al grupo de marcas anterior, lo complementan 43 marcas en América del Norte, 18 en América Central, 23 en América del Sur y 18 en la región Europa-Asia-África.

Sus acciones cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) bajo la clave de pizarra BIMBO y en el mercado extrabursátil de Estados Unidos bajo la clave de pizarra BMBOY.

5.2 PROPÓSITO

Construir una empresa sustentable, altamente productiva y plenamente humana.

5.3 MISIÓN

Alimentos deliciosos y nutritivos en las manos de todos.

5.4 VISIÓN

En 2020 transformamos la industria de la panificación y expandimos nuestro liderazgo global para servir mejor a más consumidores.

5.5 CREENCIAS

- Valoramos a la persona.
- Somos una comunidad.
- Conseguimos resultados.

- Competimos y ganamos.
- Somos operadores eficaces.
- Actuamos con integridad.
- Trascendemos y permanecemos en el tiempo.

5.6 HISTORIA

En el año de 1943 nace la idea para la creación de una empresa de panificación, apareciendo por primera vez el nombre de “Bimbo”; dos años después, en 1945, es fundada la empresa “Panificación Bimbo”, S.A., saliendo a la venta como sus primeros productos pan blanco grande y chico, pan negro y pan tostado.

En 1947 se empieza a estructurar su área de vehículos y sale a la venta la línea de panquelería.

En 1949 inicia la expansión de la empresa en el interior del país, ya que en ese año se abre su primera agencia foránea en la ciudad de Puebla y en 1950 se tiene la infraestructura necesaria para comercializar sus productos en las poblaciones más pequeñas y rancherías.

En 1952 se amplía significativamente la línea de productos al incorporar bollería y donas, asimismo en 1954 se inicia la manufactura de productos que serían punto de partida de la empresa “Marinela”.

En 1964 realiza la primera compra de otra empresa, al adquirir la marca “Sunbeam”, que pertenecía al grupo “Quality Bakers of America” en México. Por otro lado, inicia operaciones en el año de 1971 la empresa “Barcel”.

En 1972 construyen en Azcapotzalco, Ciudad de México, la que sería en ese tiempo la planta panificadora más grande de América Latina y una de las diez más grandes del mundo. Por su parte en 1978 se crea la marca “Ricolino”.

En 1980 inicia operaciones en la Bolsa Mexicana de Valores y en 1984 inicia sus exportaciones a los Estados Unidos.

En 1986 se realiza una reestructura organizacional, a partir de la cual se crea un solo grupo industrial, "Grupo Bimbo".

En 1990 se apertura en Guatemala, la primera planta en Centroamérica. Asimismo, en 1991 en Argentina inicia operaciones la primera planta en Sudamérica y el corporativo para América Latina.

En 2005 adquiere a la empresa "El Globo" y en 2006 se adquiere la panificadora "Panrico" en Beijing, con lo que se empieza a tener presencia en el mercado asiático.

En 2011 se consolida como la empresa panificadora más grande a nivel mundial al adquirir marcas en Estados Unidos, Argentina, España y Portugal.

5.7 GOBIERNO CORPORATIVO

Actúan conforme a las prácticas internacionales en Gobierno Corporativo, así como aquellas sugeridas por la Bolsa Mexicana de Valores.

El máximo órgano de gobierno es la Asamblea de Accionistas, quien tiene la facultad de designar a los miembros del Consejo de Administración.

De acuerdo con sus estatutos sociales, el Consejo de Administración debe estar integrado por un mínimo de cinco y un máximo de veintiún consejeros propietarios, de los cuales al menos veinticinco por ciento (25%) deben ser independientes.

El Consejo de Administración es el órgano de gobierno encargado de establecer la estrategia de negocio de largo plazo, aprobar las principales decisiones de negocio, supervisar la administración, gestionar los riesgos, vigilar el

cumplimiento normativo, así como elegir, evaluar y remover al Director General y a los directivos relevantes de la empresa.

CAPÍTULO VI

RESEÑA DEL “GRUPO HERDEZ”

El presente capítulo expone algunos aspectos sobresalientes de “Grupo Herdez”, tales como su semblanza, misión, visión, valores, estrategias clave, hechos históricos relevantes, las generalidades de su gobierno corporativo y finalmente una breve reseña de la “Fundación Herdez”; con lo cual se puede tener una noción de dicha empresa.

6.1 SEMBLANZA

Conforme a los datos consultados en su Informe anual 2017, “Grupo Herdez” es un corporativo dedicado a la manufactura de alimentos procesados y helado en México, así como de comida mexicana en Estados Unidos. Sus principales líneas de productos incluyen alimentos orgánicos, atún, burritos, cátsup, especias, extractos, guacamole, helado, mayonesa, mermelada, miel, mole, mostaza, pasta, puré de tomate, salsas caseras, té y vegetales en conserva.

Su infraestructura está compuesta por 15 plantas (13 en México, 1 en Estados Unidos y 1 en Perú), 23 centros de distribución (22 en México y 1 en Estados Unidos), 7 buques atuneros, 479 tiendas “Nutrisa”.

Las marcas que lo integran son: “Aires de Campo”, “Barilla”, “Búfalo”, “Chi-Chi’s”, “Del Fuerte”, “Don Miguel”, “Doña María”, “Embasa”, “Helados de Nestlé”, “Herdez”, “La Victoria”, “McCormick”, “Nutrisa”, “Enteramente Guacamole” y “Yemina”.

Además, cuentan con acuerdos de distribución en México para las marcas “Frank’s”, “French’s”, “Kikkoman”, “Ocean Spray” y “Reynolds”.

Sus acciones cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) desde 1991, bajo el símbolo HERDEZ *.

6.2 MISIÓN

Poner al alcance de los consumidores alimentos y bebidas de calidad, con marcas de prestigio y valor crecientes.

6.3 VISIÓN

El Grupo quiere consolidarse, crecer y posicionarse como una organización líder en el negocio de alimentos y bebidas, reconocida por la calidad de sus productos y por la efectividad de sus esfuerzos orientados a asegurar la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus consumidores, en un marco de atención y servicio competitivos para sus clientes, bajo estrictos criterios de rentabilidad, potencial estratégico y sustentabilidad.

6.4 VALORES

- Honestidad.
- Orientación a resultados.
- Trabajo en equipo.
- Confianza.

6.5 ESTRATEGIAS CLAVE

- Crecimiento orgánico.
- Innovación.
- Desarrollo/adquisición de infraestructura.
- Eficiencia operativa.
- Crecimiento internacional.

6.6 HISTORIA

La historia del Grupo comienza en 1914, cuando era una empresa distribuidora de productos de tocador y de artículos para el cuidado personal, vendiendo productos de diversas y reconocidas marcas que le brindaron una sobresaliente ventaja competitiva.

En 1947 se crea la primera alianza estratégica del Grupo, McCormick de México, en conjunto con McCormick & Company. De esta unión nacen importantes productos como mayonesa, mostaza y mermeladas.

En la década de 1950 la Compañía se posiciona como una de las empresas de distribución líderes en el país, por el volumen de marcas y productos que comercializa, duplicando el tamaño de las operaciones y ventas.

En 1962, los hermanos Hernández-Pons crean una línea propia de productos con la marca Herdez. La Compañía incursiona en las categorías de champiñones, chícharos, concentrado de tomate y camarones.

En la década de 1970 el Grupo adquiere la fábrica de mole Doña María en San Luis Potosí. Se construye en México el centro de distribución que unifica e integra áreas importantes de la empresa. Se abre el camino de exportación a

Estados Unidos permitiendo alcanzar mayores niveles de expansión y reconocimiento empresarial.

En los años 80's se inauguran las plantas de San Luis Potosí y Ensenada. Se crea la Fundación Herdez, A.C., con el principal objetivo de realizar investigación y difusión en materia alimenticia. Se adquiere la planta Miel Carlota, S.A. de C.V., con lo cual la Compañía ingresa al mercado de la apicultura.

En 1991 se constituye "Grupo Herdez", S.A.B. de C.V. y la Compañía ingresa a la BMV; se adquiere "Grupo Búfalo", S.A. de C.V., con el cual se introducen nuevos productos y se innova a través del envasado en frascos de vidrio; asimismo compran "Alimentos Deshidratados del Bajío", S.A. de C.V., una planta ubicada en el estado de Guanajuato, para deshidratar diversos vegetales como chiles, ajo, cebolla, perejil, etc.

En 1999 la Empresa "Pescados de Chiapas", S.A. de C.V., complejo industrial ubicado en Puerto Madero, Chiapas, incursionando así en la categoría de atún; asimismo se compran los barcos atuneros "Cartadedeses", "Arkos I" y "Arkos II", acondicionándose además con la más alta tecnología para la pesca de atún. Por otro lado, en términos de procesos, se inicia la obtención de Certificaciones ISO-9000 en diversas instalaciones del Grupo.

En el año 2002, el Grupo conforma una asociación estratégica al 50% con "Barilla, GeR Fratelli", S.p.A., para la producción, distribución y comercialización de pastas alimenticias en México.

Durante 2006 se realiza el lanzamiento de "Herdez Nutre", programa de responsabilidad con el objetivo de contribuir a la sana alimentación en México. Adicionalmente, se firma un contrato de distribución con "Ocean Spray International" Inc. para distribuir de manera exclusiva sus bebidas de arándano en México.

En 2009 se creó "MegaMex Foods" como plataforma de crecimiento de las ventas en Estados Unidos; asimismo se inició la construcción del centro de

distribución Cuautitlán, la cual se concluyó en 2011; en ese mismo año se realiza la adquisición de la planta de etiquetas Litoplas.

En 2013, la Compañía anunció la adquisición del 99.82% de las acciones en circulación de “Grupo Nutrisa”, S.A.B. de C.V.

En 2014 se inauguró la nueva planta de mayonesa McCormick, ubicada en el municipio de Zumpango, Estado de México, con una capacidad instalada anual de 120 mil toneladas distribuida en 6 líneas de producción y 4 líneas de producción de envases de polietileno tereftalato (PET) para autoconsumo. En el mismo año se anunció el acuerdo con “Nestlé México”, S.A. de C.V., para adquirir el negocio de “helados Nestlé” en México.

En 2017 concluyen los trámites para que a partir del 1 de enero de 2018 se comience con la distribución de productos de la marca “French’s y Frank’s RedHot Sauce”, como parte del portafolio del Grupo.

6.7 GOBIERNO CORPORATIVO

La administración y representación del Grupo está a cargo de un Consejo de Administración y de un Director General, mismos que desempeñan las funciones que se establecen en su Estatutos Sociales, de conformidad con lo dispuesto por la Ley del Mercado de Valores, las disposiciones de carácter general que, en su caso, emita la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, la Ley General de Sociedades Mercantiles y cualquier otro ordenamiento legal aplicable.

El Consejo de Administración estará integrado por un máximo de veintiún miembros propietarios, de los cuales cuando menos el veinticinco por ciento deberán ser Consejeros Independientes, conforme a los estatutos del Grupo.

6.8 FUNDACIÓN HERDEZ

Es una asociación filantrópica sin fines de lucro, creada para servir a la sociedad civil mexicana. Fue fundada en 1988 en la Ciudad de México.

Su misión es que sus proyectos contribuyan al fomento de la investigación, a la educación y al mejor desarrollo alimentario en el país.

Para cumplir con esa misión, tiene como compromiso cumplir los siguientes objetivos:

- Investigar, preservar, incrementar y propagar el rico patrimonio de la cocina mexicana, así como las tradiciones gastronómicas y los elementos que integran la identidad nacional.
- Crear programas y modelos educativos que fortalezcan la formación de individuos y comunidades.
- Ayudar a resolver las necesidades alimentarias de importancia de la sociedad civil, a través de donaciones en especie.

Cuenta con 4 importantes líneas de trabajo que le permiten cumplir sus objetivos: Educativa, Cultural, Social y Científico-tecnológica.

CAPÍTULO VII

METODOLOGÍA

El presente capítulo tiene por objeto describir el diseño de la investigación y las razones que soportan dicho diseño. El trabajo desarrollado y presentado en esta tesis correspondió a una investigación social, que fue abordada tomando como referencia la técnica de estudio de caso. Conforme a dicha técnica se observaron múltiples unidades de análisis en dos sujetos de estudio.

7.1 OBJETO DE ESTUDIO

Distintivo “Empresa Socialmente Responsable (ESR)”.

7.2 SUJETOS DE ESTUDIO

- Empresa “Grupo Bimbo”.
- Empresa “Grupo Herdez”.

7.3 UNIDADES DE ANÁLISIS

1. Informantes clave dentro de las empresas estudiadas, que proporcionaron información respecto a:
 - A. Las condiciones sociales y económicas de sus trabajadores.
 - B. El impacto ambiental de sus procesos productivos.

C. La evolución de sus ventas con antelación a ser acreditados con el distintivo “ESR”.

Dichos informantes clave fueron por un lado las personas responsables de atender los asuntos relacionados con el manejo del distintivo “ESR” en las empresas que fueron los sujetos de estudio en la presente investigación, ya que son las que cuentan con la información y el panorama más integrales al respecto.

Por otro lado, se consideró que los trabajadores de las empresas en cuestión podrían aportar información respecto a sus condiciones sociales y económicas, de acuerdo con su experiencia.

2. Informantes clave fuera de las empresas analizadas, que proporcionaron información respecto al involucramiento de éstas en las condiciones sociales y económicas de la población con la que interactúan.

Los informantes clave en cuestión fueron personas que laboraban en la Secretaría de Desarrollo Social¹², ya que, a esta Dependencia Federal de conformidad con la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, le corresponden entre otras atribuciones “formular, conducir y evaluar la política general de desarrollo social para el combate efectivo a la pobreza; en particular, la de asentamientos humanos, desarrollo urbano y vivienda”.

Asimismo, se consultó a la Alcaldía Azcapotzalco de la Ciudad de México y al Municipio de Zumpango, Estado de México, ya que son las que tienen un contacto inmediato con algunas operaciones de las plantas de “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez” asentadas en dichas demarcaciones, respectivamente.

¹² En la fecha en que se aplicaron los instrumentos de evaluación empleados en la presente investigación, aún no había sido modificado el contenido de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, en el sentido del cambio de denominación de la Secretaría de Desarrollo Social a la de Secretaría de Bienestar.

3. Informantes clave fuera de las empresas a estudiar, que proporcionaron información respecto al impacto ambiental de las actividades productivas de éstas.

Estos informantes clave fueron personas que trabajaban en la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente, dependiente de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, esto, debido a que a dicha Secretaría, conforme a lo asentado en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, tiene entre otras obligaciones “vigilar y estimular, en coordinación con las autoridades federales, estatales y municipales, el cumplimiento de las leyes, normas oficiales mexicanas y programas relacionados con recursos naturales, medio ambiente, aguas, bosques, flora y fauna silvestre, terrestre y acuática, y pesca; y demás materias competencia de la Secretaría, así como, en su caso, imponer las sanciones procedentes”.

Aunado a lo anterior, y de manera análoga a como se recabó información respecto a las condiciones sociales y económicas de la población con la que interactúan las empresas estudiadas, se consultó a la Alcaldía Azcapotzalco de la Ciudad de México y al Municipio de Zumpango, Estado de México.

7.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Debido a que la presente investigación es un estudio de caso, el diseño que más se ajustó a la misma fue un diseño cualitativo, mediante la aplicación de entrevistas semiestructuradas a los informantes clave dentro y fuera de las empresas estudiadas, para examinar la naturaleza general de los fenómenos, identificando y midiendo factores valiosos, en vez de resultados numéricos. (Hernández, et al., 2010).

7.5 NIVEL O ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Yin (1989) considera el método de estudio de caso apropiado para temas que se consideran prácticamente nuevos, pues en su opinión, la investigación empírica tiene los siguientes rasgos distintivos: examina o indaga sobre un fenómeno contemporáneo en su entorno real, las fronteras entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes, se utilizan múltiples fuentes de datos, y puede estudiarse tanto un caso único como múltiples casos.

Eisenhardt (1989) por su parte concibe un estudio de caso contemporáneo como “una estrategia de investigación dirigida a comprender las dinámicas presentes en contextos singulares”, la cual podría tratarse del estudio de un único caso o de varios casos, combinando distintos métodos para el levantamiento de evidencia cualitativa y/o cuantitativa con el fin de describir, verificar o generar teoría.

Asimismo, Chetty (1996) indica que el método de estudio de caso es una metodología rigurosa que es adecuada para investigar fenómenos en los que se busca dar respuesta a cómo y por qué ocurren, por lo tanto: permite estudiar un tema determinado, es ideal para el estudio de temas de investigación en los que las teorías existentes son inadecuadas, permite estudiar los fenómenos desde múltiples perspectivas y no desde la influencia de una sola variable, permite explorar en forma más profunda y obtener un conocimiento más amplio sobre cada fenómeno, lo cual permite la aparición de nuevas señales sobre los temas que emergen.

Teniendo en cuenta lo anterior, para la presente investigación se analizaron dos estudios de caso con múltiples unidades de análisis.

7.6 TIPO DE INVESTIGACIÓN

No experimental, porque no se manipularon de manera intencional las variables y sólo se observaron los fenómenos en su ambiente natural, para después analizarlos (Rojas, 2013).

Exploratoria, ya que a través de ésta se consiguió un acercamiento entre las teorías inscritas en el marco teórico y la realidad objeto de estudio (Martínez, 2006).

Asimismo, transeccional debido a que se recopilaron los datos en un momento único (Rojas, 2013).

7.7 VARIABLES

Independiente:

- Distintivo “ESR”.

Dependiente:

- Ventas de las empresas estudiadas.

7.8 SELECCIÓN DE LOS SUJETOS DE ESTUDIO

Para la selección de las empresas como sujetos de estudio de la presente investigación, primeramente, se hizo una revisión de indicadores económicos, a fin de encontrar los que pudieran reflejar tanto un posible crecimiento económico a nivel agregado, como de las empresas. Después de dicha revisión, se consideró tomar como referencia al Producto Interno Bruto (PIB), ya que de acuerdo con lo asentado por el Banco de México¹³ el PIB es la suma del valor de todos los

¹³ La información fue consultada en el portal web del Banco de México <http://educa.banxico.org.mx/economia/crecimiento-pib.html>, el 7 de febrero de 2018.

bienes, servicios e inversiones que se producen en el país durante un año, constituyendo así una forma de medir el crecimiento económico de un país. En este sentido, el crecimiento en el PIB significa que habrá más inversión en edificios, casas o maquinaria y que se producirán más bienes y servicios, que es beneficioso porque habrá más empleo y más oportunidades para hacer negocios.

De lo anterior podemos deducir que el valor del PIB reviste gran importancia para las empresas, pudiéndose esperar que tenga relación con el consumo que la población hace de los bienes y/o servicios que ofrecen. En este orden de ideas, si la población cuenta con más recursos, aumentará su consumo y, en consecuencia, ese aumento de consumo incrementará las ventas de las empresas.

Considerando lo asentado en los párrafos previos, se realizó la búsqueda de las empresas que tuvieran mayores ventas netas, para el efecto, se determinó que la fuente de información fuera alguna revista especializada en temas de negocios y financieros, ya que por un lado era el tipo de información requerido y por otro, las revistas cuentan con los datos más actualizados.

Al respecto se consultó la información contenida en la revista especializada en aspectos de economía, finanzas y negocios “Expansión”, ya que en el mes de junio de cada año publica un *ranking* de las 500 empresas más importantes de México¹⁴. En dicho listado además de la posición ocupada y los nombres de las empresas aparecen su sector económico, el monto de sus ventas netas, sus activos totales y la cantidad de empleados.

Una vez que se contó con la información relativa a las ventas netas de las empresas, se investigó cual sector económico tenía mayor impacto en la economía del país. De conformidad con la información disponible en el portal web

¹⁴ La revista “Expansión” recaba los datos que publica de los informes corporativos y financieros que las diferentes empresas que comprenden el referido ranking dan a conocer a la Bolsa Mexicana de Valores, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, la Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos y la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro; así como a “Bloomberg”.

de ProMéxico¹⁵, en 2014 la producción de la industria de alimentos procesados en México fue de 135.5 miles de millones de dólares (mmd), lo que representó 23.4% del PIB manufacturero y 3.9% del PIB nacional.

Los datos anteriores, muestran la importancia del sector alimentos en la economía del país, por lo que se decidió que las empresas a estudiar formarían parte de dicho sector.

Posteriormente, con objeto de conocer a cuáles de las empresas del sector alimentos con mayores ventas anuales en 2017 se les había otorgado el distintivo “ESR”, se consultó el portal web del CEMEFI donde está disponible dicha información¹⁶.

A partir de dicha consulta se procedió a establecer contacto con las siguientes empresas, a fin solicitarles realizar un grupo entrevistas y el acceso a alguna de sus plantas:

- “Grupo Bimbo”.
- “Grupo Modelo”.
- “PepsiCo de México”.
- “Nestlé México”.
- “Grupo Herdez”.

De dichas empresas, únicamente “Grupo Bimbo”, empresa ubicada en el noveno lugar en el *ranking* de las 500 empresas más importantes de México, publicado por la revista “Expansión”, y “Grupo Herdez”, lugar número 164 de dicho

¹⁵ ProMéxico según la información consultada el 7 de febrero de 2018, en el portal web <https://www.gob.mx/promexico/acciones-y-programas/alimentos-procesados>, es el organismo del gobierno federal encargado de coordinar las estrategias dirigidas al fortalecimiento de la participación de México en la economía internacional, apoyando el proceso exportador y la internacionalización de empresas establecidas en nuestro país y coordinando acciones encaminadas a la atracción de inversión extranjera.

¹⁶ La consulta se realizó en el portal web <https://www.cemefi.org/buscadores> el 15 de mayo de 2018.

ranking atendieron la solicitud respectiva y accedieron a que se llevaran a cabo las entrevistas correspondientes, y en consecuencia se tomaron como sujetos de estudio de la presente investigación.

RANKING	EMPRESA	SECTOR	UBICACIÓN	PAÍS PRINCIPAL DE ORIGEN DEL CAPITAL	VENTAS NETAS (MILLONES DE PESOS)	CUENTA CON DISTINTIVO "ESR"	No. DE EMPLEADOS
9	"GRUPO BIMBO"	ALIMENTOS	PLANTA AZCAPOTZALCO, CDMX	MÉXICO	267,515.41	SI	137,571
164	"GRUPO HERDEZ"	ALIMENTOS	PLANTA ZUMPANGO, EDO. MEX.	MÉXICO	20,064.92	SI	9,194

Cuadro 2. Empresas sujeto de estudio de la presente investigación. Fuente: Elaboración propia, 2018.

7.9 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

La construcción de los cuadros de operacionalización de variables de la presente investigación se realizó con estricto apego a sus objetivos general y particulares.

Para el establecimiento de las dimensiones e indicadores fueron tomados como base los aspectos relativos a los ámbitos estratégicos que el CEMEFI considera para el otorgamiento del distintivo "ESR".

Para el diseño de los ítems se revisaron cuestionarios elaborados por el CEMEFI y que son empleados en el proceso de análisis correspondiente al otorgamiento del distintivo "ESR".

Atendiendo lo escrito por Rojas (2013), la construcción de los ítems de los cuadros de operacionalización de variables con base en los cuales se redactaron los cuestionarios aplicados en la presente investigación está sustentada en: el cuerpo de la teoría, marco conceptual en que se apoya el estudio, la hipótesis que se pretende probar y los objetivos de la investigación. Cada pregunta incluida está dirigida a conocer aspectos específicos de las variables objeto de análisis. Existe estrecha relación entre las preguntas del cuestionario y la operacionalización de las variables a investigar. Se corroboró que todas las variables, a través de sus indicadores, fueran exploradas por las preguntas y que la información resultante correspondiera a la búsqueda. En su elaboración se consideraron las conexiones

con los procesos de codificación y procesamiento de la información y en la exposición de los resultados.

Finalmente, considerando la información que era necesaria recabar para la consecución de los objetivos de la presente investigación, se redactaron los ítems respectivos, los cuales son originales del suscrito.

Conforme a lo expuesto en los párrafos precedentes, los cuadros de operacionalización de variables empleados son los siguientes:

Operacionalización de la variable “Distintivo “ESR””, dimensiones, indicadores y ítems para cuestionario a Gerentes o responsables de la adopción de la RSE en las empresas estudiadas.				
Objetivo general: Investigar la relación existente en las empresas “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez”, entre realizar sus actividades con apego a lo estipulado en los ámbitos estratégicos que las hicieron acreedoras al distintivo “ESR” y el aumento de sus ventas.				
Objetivo 1: Conocer si las actividades productivas de las empresas estudiadas inciden en las condiciones sociales y económicas de los habitantes de las comunidades con las que interactúan.				
Objetivo 2: Describir las acciones relativas al cuidado del ambiente que llevan a cabo las empresas analizadas en la presente investigación.				
Objetivo 3: Comparar las ventas de las empresas estudiadas, antes y después de recibir el distintivo “ESR”.				
VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	
Distintivo “ESR”	Gestión de la RSE	Nivel de identidad y compromiso con la RSE	¿Hace cuánto tiempo que la empresa recibió el distintivo “ESR”?	
			¿Qué motivó a la empresa a cumplir con lo requerido por los ámbitos estratégicos que exige el CEMEFI para la obtención del distintivo?	
			¿En cuánto tiempo lograron recibir el distintivo “ESR”, una vez que se iniciaron las acciones necesarias para tal fin?	
			¿Cómo llevan a cabo la difusión y mejoramiento de los planes y programas en materia de RSE?	
	Ética de la empresa	Desempeño con base en un código de ética	¿Qué acciones lleva a cabo la empresa para impedir la violación de los derechos humanos y la discriminación?	
			Difusión de valores	¿Cómo son capacitados sus trabajadores en temas de RSE?
			Combate a la corrupción	¿De qué manera evita la empresa conductas no éticas, ilegales o corruptas?
Calidad de vida en la empresa	Desarrollo de colaboradores y sus familias	¿La empresa imparte capacitación a sus trabajadores?		
		¿Qué busca la empresa con la capacitación de su personal?		
		¿Cómo apoya la empresa a los trabajadores y sus familias para que continúen con sus estudios?		
			¿Qué acciones realiza la empresa en materia de contratación de seguros,	

		<p>ya sean de vida o de gastos médicos para los trabajadores y sus familias?</p> <p>¿Cómo difunde la empresa las políticas de ascenso para sus trabajadores?</p> <p>¿De qué manera la empresa cuida la integridad física y la salud de su personal en el área de trabajo?</p> <p>¿Cómo coadyuva la empresa para que sus empleados tengan un buen equilibrio entre la vida privada y el trabajo?</p>
	Empoderamiento económico de colaboradores y sus familias	<p>¿En qué criterio se basa la empresa para el pago de sueldos y salarios y que bonos adicionales ofrecen a sus trabajadores?</p> <p>¿Tiene la empresa trabajadores que reciben el salario mínimo?</p> <p>¿Qué acciones lleva a cabo la empresa en materia de sistemas de ahorro y créditos al consumo en favor de sus trabajadores?</p> <p>¿Qué acciones realiza la empresa en favor de sus trabajadores para ayudarlos a disminuir gastos en aspectos como alimentación o transporte?</p> <p>¿Cómo se asegura la empresa de respetar los horarios de trabajo y en determinado momento el pago de horas extras?</p>
Vinculación de la empresa con la comunidad	Compromiso con el desarrollo de la sociedad del entorno en que se relaciona	<p>¿Cómo interactúa la empresa con la comunidad y con qué acciones?</p> <p>¿Qué acciones realiza la empresa para mejorar las condiciones económicas de los habitantes y en su caso los negocios de la comunidad con que interactúa?</p> <p>¿Cómo apoya la empresa a la comunidad con que interactúa, en cuanto a obras de infraestructura, a través de donaciones o de inversión?</p>
Cuidado y preservación del ambiente	Empleo sustentable y responsable de los recursos	¿Cómo realiza la empresa el aprovechamiento de los recursos que utiliza y la minimización de generación de residuos?
	Prevención de riesgos	<p>¿De qué manera la empresa identifica los impactos ambientales de sus operaciones y establece metas para reducirlos?</p> <p>¿Qué toma en cuenta la empresa para la elaboración de sus planes de manejo de residuos y de emergencia ambiental?</p>
	Reducción de los impactos ambientales consecuencia de sus actividades	<p>¿Qué acciones realiza la empresa para reducir la contaminación que genera?</p> <p>¿Cómo genera la empresa conciencia sobre el cuidado del ambiente entre su personal?</p> <p>¿Qué acciones realiza la empresa para preservar el ambiente de la comunidad con la que interactúa?</p> <p>¿De manera general en que orienta la empresa las actividades de investigación y desarrollo que realizan?</p>
Ventas	Cantidad de bienes vendidos	<p>¿Existe alguna variación en la cantidad de bienes que su empresa ha vendido antes y después de recibir el distintivo "ESR"?</p> <p>¿De qué otra forma ha contribuido el distintivo "ESR" en el posicionamiento de la empresa en el mercado y que se ha visto reflejado en algún otro beneficio económico?</p>

Cuadro 3. Operacionalización de la variable "Distintivo "ESR"", dimensiones, indicadores y ítems para cuestionario a Gerentes o responsables de la adopción de la RSE en las empresas estudiadas. Fuente: Elaboración propia, 2018.

Operacionalización de la variable “Distintivo “ESR””, dimensiones e indicadores para cuestionario a informantes clave dentro de las empresas estudiadas (trabajadores).			
Objetivo general: Investigar la relación existente en las empresas “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez”, entre realizar sus actividades con apego a lo estipulado en los ámbitos estratégicos que la hicieron acreedora del distintivo “ESR” y el aumento de sus ventas.			
Objetivo 1: Investigar las condiciones sociales y económicas de los trabajadores de las empresas analizadas, desde la percepción de éstos.			
VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM
Distintivo “ESR”	Gestión de la RSE	Nivel de identidad y compromiso con la RSE	La empresa difunde entre sus trabajadores el concepto de RSE La empresa realiza encuestas para medir la satisfacción respecto a pagos de salarios y demás beneficios
	Ética de la empresa	Desempeño con base en un código de ética	La empresa brinda igualdad de salarios para hombres y mujeres en un mismo cargo
	Calidad de vida en la empresa	Desarrollo de colaboradores y sus familias Empoderamiento económico de colaboradores y sus familias	La empresa pone en práctica sistemas de recompensas basados en el desempeño y reconociendo el esfuerzo y empeño de los trabajadores La empresa ofrece capacitación a sus trabajadores para especializarse en sus actividades La empresa apoya a los trabajadores para que continúen sus estudios La empresa proporciona a los trabajadores seguros de vida y gastos médicos mayores La empresa apoya a sus trabajadores con financiamientos para la adquisición de bienes La empresa contrata a sus trabajadores un sistema de ahorro para su retiro del que ellos están enterados a detalle La empresa paga salarios conforme a las labores realizadas, los que permiten a sus empleados satisfacer un nivel de vida digno, ya que son superiores al salario mínimo La empresa proporciona servicios de comedor y transporte La empresa respeta los horarios de trabajo y paga oportunamente horas extras La empresa brinda estabilidad laboral Causas de la motivación de los trabajadores Motivos de satisfacción de los trabajadores Que tan a gusto está trabajador dentro de la empresa Cambios que le gustaría a los trabajadores que se llevaran a cabo en la empresa

Cuadro 4. Operacionalización de la variable “Distintivo “ESR””, dimensiones e indicadores para cuestionario a informantes clave dentro de las empresas estudiadas (trabajadores). Fuente: Elaboración propia, 2018.

Operacionalización de la variable “Distintivo “ESR””, dimensiones e indicadores para cuestionario a informantes clave fuera de las empresas estudiadas.			
Objetivo general: Investigar la relación existente en las empresas “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez”, entre realizar sus actividades con apego a lo estipulado en los ámbitos estratégicos que la hicieron acreedora del distintivo “ESR” y el aumento de sus ventas.			
Objetivo 1: Conocer si las actividades productivas de las empresas estudiadas inciden en las condiciones sociales y económicas de los habitantes de las comunidades con las que interactúan.			
Objetivo 2: Describir las acciones relativas al cuidado del ambiente que llevan a cabo las empresas analizadas en la presente investigación.			
VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM
Distintivo “ESR”	Vinculación de la empresa con la comunidad	Compromiso con el desarrollo de la sociedad del entorno en que se relaciona	<p>¿Las empresas han participado en acciones en beneficio de la comunidad por ejemplo hospitales, vivienda, escuelas, vías de comunicación, banquetas, alumbrado, canchas, agua potable, servicios sanitarios, etc.?</p> <p>¿Se ha percibido interés de las empresas por el desarrollo de la comunidad?</p> <p>¿Las empresas dan empleo a los habitantes de la comunidad?</p> <p>¿Las empresas participan en actividades a favor de la educación en la comunidad?</p> <p>¿Las empresas realizan donativos financieros a la comunidad?</p> <p>¿Las empresas ofrecen apoyo con personas, equipo, servicios, o instalaciones a la comunidad para realizar actividades públicas, cívicas o de beneficio social?</p> <p>¿Las empresas adquieren productos a pequeños productores de la comunidad?</p> <p>¿Las empresas han intervenido activamente para satisfacer las necesidades más apremiantes de la comunidad?</p>
	Cuidado y preservación del ambiente	Reducción de los impactos ambientales consecuencia de sus actividades	<p>¿Las empresas controlan la contaminación que generan al aire y al agua, además de sus desperdicios?</p> <p>¿Qué oportunidades de mejora tienen aún las empresas para disminuir su contaminación?</p> <p>¿Cómo les ha hecho saber esta Dependencia dichas oportunidades de mejora?</p> <p>¿Ha existido algún tipo de desacuerdo entre esta Dependencia y las empresas en cuestión, por aspectos ambientales?</p> <p>¿Cuáles son las acciones que han realizado las empresas con el fin de reducir su contaminación que ustedes consideren sobresalientes?</p> <p>¿El personal de las empresas participa en campañas de prevención, conservación y/o regeneración del ambiente?</p>

Cuadro 5. Operacionalización de la variable “Distintivo “ESR””, dimensiones e indicadores para cuestionario a informantes clave fuera de las empresas estudiadas. Fuente: Elaboración propia, 2018.

7.10 CARACTERÍSTICAS DE LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

De conformidad con lo asentado por Rojas (2013), los instrumentos de evaluación son normalmente cuestionarios o entrevistas, que deben reunir las condiciones de confiabilidad (capta siempre bajo idénticas condiciones la misma información) y validez (recoge la información para la que fue diseñado), debiendo aplicarse a través de una técnica, comúnmente la encuesta.

Para realizar una entrevista estructurada se pueden considerar preguntas abiertas, las que deben derivarse de los indicadores que se explorarán, en el concepto de que las preguntas deben ser muy generales (cualitativas) (Rojas, 2013).

7.11 INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN EMPLEADOS

Los instrumentos de evaluación fueron diseñados tomando como eje principal el que se aplicaría a la o al responsable de la adopción de la RSE en las empresas estudiadas, ya que son las personas que debían contar con un panorama integral de las actividades llevadas a cabo para cumplir los ámbitos estratégicos que pide el CEMEFI para el otorgamiento del distintivo “ESR”.

Los instrumentos de evaluación aplicados a trabajadores e informantes clave fuera de las empresas tuvieron como objetivo confrontar las respuestas que se obtuvieran, con las que brindarían los referidos responsables de la adopción de la RSE en las empresas en cuestión, para encontrar posibles diferencias, similitudes y validar la información a través de diferentes informantes.

El consolidado de instrumentos de evaluación aplicados es el siguiente (después del pilotaje):

INSTRUMENTO	GRUPO DE PERSONAS AL QUE VA DIRIGIDO	TIPO DE PREGUNTAS DEL INSTRUMENTO	NÚMERO DE PREGUNTAS DEL INSTRUMENTO
Entrevista semiestructurada	Gerentes o responsables de la adopción de la RSE	Abiertas	32
		Total	32
Cuestionario	Informantes clave dentro de la empresa (trabajadores)	Dicotómicas (SI/NO)	10
		Escala Likert	3
		Opción múltiple	2
		Abiertas	2
		Total	17
Entrevista semiestructurada	<ul style="list-style-type: none"> - Informantes clave fuera de las empresas a estudiar, que proporcionen información respecto a la injerencia de dichas empresas en las condiciones económicas y sociales de la población aledaña a éstas - Informantes clave fuera de las empresas a estudiar, que proporcionen información respecto al impacto ambiental de las actividades productivas de las mismas 	Abiertas	14
		Total	14

Cuadro 6. Consolidado de instrumentos de evaluación aplicados en la investigación. Fuente: Elaboración propia, 2018.

7.12 PILOTAJE DE LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

De conformidad con Iraossi (2006), la prueba piloto de los instrumentos de evaluación tiene dos funciones. En primer lugar, sirve como la prueba “en vivo” inicial. En segundo lugar, es el último paso para finalizar las preguntas, el formato y el diseño de los instrumentos.

La prueba piloto brinda información acerca de si la redacción de los instrumentos es clara para los sujetos que serán investigados y si todos interpretan las preguntas de la misma manera. También permite al investigador

verificar cómo funciona la configuración de cada instrumento. Los dos objetivos principales de la prueba piloto son evaluar la idoneidad de los instrumentos, esto con el fin de comprobar que tan adecuados son para los sujetos de la investigación, y el segundo es calcular tanto la extensión del instrumento, como el tiempo necesario para completarlo, (Iraossi 2006).

En el anexo “A” se pueden observar los instrumentos de evaluación antes de su pilotaje, el cual se realizó el 6 de junio de 2018, como se indica a continuación:

- El instrumento para los gerentes o responsables de la adopción de la RSE se aplicó a una persona que labora en el área de adopción y seguimiento de RSE de una empresa dedicada al entretenimiento, la que cuenta con el distintivo “ESR”.
- El cuestionario para los trabajadores fue respondido por tres personas que laboran en una empresa dedicada a la venta de alimentos y que cuenta con el distintivo “ESR”.
- Los instrumentos para los informantes clave fuera de la empresa no fueron piloteados, ya que se tomaron como referencia las preguntas que se les hicieron a los gerentes o responsables de la adopción de la RSE en las empresas.

Cabe mencionar que se eligieron empresas que contaran con el distintivo “ESR” para que existiera una concordancia con el contenido de las preguntas, sin embargo, las respuestas no fueron tomadas en cuenta, al no ser las empresas objeto de la presente investigación.

A partir del pilotaje se hicieron modificaciones a los instrumentos de evaluación, las que se mencionan en el anexo “B”.

Los instrumentos de evaluación modificados y empleados en la investigación, se muestran en el anexo “C”.

7.13 APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

El 3 de septiembre de 2018, el Gerente de Relaciones Institucionales de “Grupo Bimbo”, accedió a que se le aplicara el instrumento de evaluación respectivo en las instalaciones del corporativo de dicha empresa, permitiendo que se grabara la entrevista, la cual tuvo una duración de una hora y treinta minutos.

A su vez, el 13 de septiembre de 2018, la Gerente de Relaciones con Inversionistas y Asuntos Corporativos de “Grupo Herdez”, concedió en una hora y dieciséis minutos una entrevista vía telefónica donde se le aplicó el instrumento de evaluación correspondiente.

El 24 de septiembre de 2018, 22 trabajadores de la planta “Bimbo Azcapotzalco” apoyaron esta investigación aceptando responder de forma anónima el instrumento de evaluación proporcionado. Asimismo, el 4 de octubre de 2018 un total de 14 trabajadores de la planta “Herdez Zumpango” accedieron a dar respuesta anónima al instrumento de evaluación respectivo.

En lo que respecta a los informantes clave fuera de las empresas en cuestión, el 4 de septiembre de 2018, una funcionaria del área de Enlace y Seguimiento de la Dirección General de Servicios Urbanos, de la Alcaldía de Azcapotzalco, en la Ciudad de México dio respuesta al instrumento de evaluación diseñado para conocer los impactos sociales y ambientales que las operaciones de la planta “Bimbo Azcapotzalco” tienen en la comunidad¹⁷.

Por otro lado, el 19 de septiembre de 2018, un funcionario del área de la Dirección de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente, del Municipio de Zumpango, Edo. Mex., concedió una entrevista, contestando las preguntas del instrumento de evaluación, que, como en el caso de la Alcaldía de Azcapotzalco, tuvo la finalidad

¹⁷ La informante solicitó anonimato.

de tener conocimiento del impacto que las operaciones de la planta “Herdez Zumpango” tiene en la población y el ambiente de municipio en cuestión¹⁸.

El 20 de septiembre de 2018, con el apoyo de un funcionario de la Subprocuraduría de Auditoría Ambiental, de la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA), quien de manera anónima respondió el instrumento de evaluación respectivo, se conoció la percepción a nivel federal que se tiene de los impactos al ambiente de las plantas “Bimbo Azcapotzalco” y “Herdez Zumpango”.

Asimismo, el 21 de septiembre de 2018, al contestar de manera anónima las preguntas del instrumento de evaluación respectivo una funcionaria de la Subsecretaría de Desarrollo Comunitario y Participación Social, de la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), se pudieron conocer los impactos de las operaciones de las plantas “Bimbo Azcapotzalco” y “Herdez Zumpango” en la población de las comunidades con las que actúan.

7.14 ANÁLISIS DE INFORMES ANUALES

Una vez aplicados los instrumentos de evaluación y para complementar la información obtenida, así como para conocer las ventas de las empresas estudiadas, se procedió a buscar y analizar sus informes anuales correspondientes a los dos años previos a la acreditación del distintivo “ESR”, hasta el año 2017.

Para el caso de “Grupo Bimbo” se revisó el período 1999-2017, mientras que para “Grupo Herdez” el período 2007-2017.

En ambos casos los informes anuales de las empresas contienen información de sus operaciones del año anterior y no la del año de su publicación.

¹⁸ El informante previamente solicitó anonimato.

CAPÍTULO VIII

RESULTADOS

En el presente capítulo se muestran de manera detallada tanto las respuestas que los informantes clave proporcionaron al aplicárseles los instrumentos de evaluación respectivos, como la información y datos recabados al analizar los informes anuales de “Grupo Bimbo” y de “Grupo Herdez”, de conformidad al diseño de la presente investigación.

8.1 “GRUPO BIMBO”

De conformidad a la información obtenida de los informantes clave dentro y fuera de la empresa y en los informes anuales de “Grupo Bimbo”, se pudo constatar que al realizar sus actividades dicha empresa cumple con lo establecido en los ámbitos estratégicos que la hicieron acreedora al distintivo “ESR”, como se indica a continuación:

8.1.1 ÁMBITO ESTRATÉGICO GESTIÓN DE LA RSE

Al responder a la entrevista respectiva el Gerente de Relaciones Institucionales de “Grupo Bimbo” manifestó que, desde la alta dirección del Grupo, se lleva a cabo la revisión, análisis y mejora de la filosofía de la empresa, para que se mantenga su compromiso para actuar conforme a los principios de la RSE. Asimismo, indicó que realizan el estudio de materialidad de los grupos de interés; el cual consiste en acercarse a cada uno de los grupos y conocer sus opiniones respecto a los temas que en su opinión debe informar la empresa y los indicadores que resultan relevantes para ellos; para posteriormente comunicarles los resultados obtenidos.

De igual forma agregó que existe una comunicación permanente de las acciones ejecutadas en materia de RSE a los grupos de interés al interior y al exterior de la empresa, añadiendo que dichas acciones se refuerzan día con día.

Las respuestas de los trabajadores respecto a este ámbito estratégico fueron de manera general en el sentido de que la empresa les explica y concientiza respecto a la importancia de la RSE y las acciones al respecto, lo que ha redundado en el compromiso de éstos al cumplir con sus actividades cotidianas.

Por su parte, en el Informe anual 2017 está asentado que como parte de la estrategia del Grupo para ayudar a erradicar la pobreza, proteger al planeta y asegurar la prosperidad de la población, se mantiene el compromiso de realizar sus actividades observando los diez principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, y los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), asimismo que dicho informe se elabora de acuerdo con los estándares del GRI (*Global Reporting Initiative*) en materia de RSE. De igual forma, hace referencia a que, a través de su estudio de materialidad, aplicado a sus grupos de interés, han identificado los aspectos materiales en los que impactan la economía, el medioambiente y la sociedad.

PRINCIPIOS DEL PACTO MUNDIAL DE LAS NACIONES UNIDAS	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DEL PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.	1. Fin de la pobreza. 2. Hambre cero.
2. Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos.	3. Salud y bienestar. 4. Educación de calidad.
3. Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.	5. Igualdad de género. 6. Agua limpia y saneamiento.
4. Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.	7. Energía asequible y no contaminante.

5. Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.	8. Trabajo decente y crecimiento económico.
6. Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.	9. Industria, innovación e infraestructura.
7. Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.	10. Reducción de las desigualdades.
8. Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.	11. Ciudades y comunidades sostenibles.
9. Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.	12. Producción y consumo responsables.
10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.	13. Acción por el clima.
	14. Vida submarina.
	15. Vida de ecosistemas terrestres.
	16. Paz, justicia e instituciones sólidas.
	17. Alianzas para lograr los objetivos.

Cuadro 7. Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas y Objetivos de Desarrollo Sostenible del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Fuente: Elaboración propia, 2019¹⁹.

8.1.2 ÁMBITO ESTRATÉGICO CALIDAD DE VIDA EN LA EMPRESA

Al respecto de la calidad de vida en la empresa, el Gerente de Relaciones Institucionales de “Grupo Bimbo” expuso que la empresa explica y concientiza respecto a la importancia que reviste tener excelentes relaciones personales dentro de los centros de trabajo, que conlleven a un buen ambiente laboral, ya que de esa manera se coadyuva al bienestar, desarrollo y seguridad de los trabajadores; pero que en caso de que existieran conductas que se desviaran de la filosofía de la empresa, éstas se pueden denunciar en su “línea comenta”. Asimismo, mencionó que se otorgan a los trabajadores las siguientes prestaciones:

- Becas para los hijos que tengan un promedio mínimo de nueve en sus estudios.

¹⁹ Información obtenida el 19 de marzo de 2019 del portal web: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

- Becas formalizadas a través de convenios establecidos con diferentes instituciones educativas.
- Contratación de seguros de vida.
- Ascensos tomando en consideración su trayectoria.
- Pago de un sueldo superior al salario mínimo.
- Pago de bonos de productividad.
- Sistemas de ahorro para el retiro, cajas de ahorro y sistemas de ahorro de largo plazo.
- En algunas plantas comedor con precios preferenciales y servicios de transporte.
- Respeto y flexibilidad en horarios de trabajo y pago oportuno de horas extras.
- Programa “salud y bienestar” para preservar su integridad física y salud.
- Se cuida que tengan equilibrio entre vida personal y laboral, respetando las jornadas de trabajo, con turnos flexibles y otorgando permisos y licencias, para que los colaboradores tengan estabilidad familiar y emocional y de esta forma puedan prosperar y eso se refleje en una vida laboral y personal sanas.

La percepción de los trabajadores al respecto fue que la empresa se ocupa para que tengan una elevada calidad de vida; que les brindan capacitación laboral en diferentes áreas; que los apoyan para concluir la secundaria y preparatoria y les otorgan becas para la universidad, facilitándoles además cambios de turno.

Por otro lado, indicaron que se les proporciona seguro de vida, existe respeto por sus horarios de trabajo, pagándoseles oportunamente horas extras; que se les paga el mismo sueldo a hombres y mujeres en un puesto de trabajo similar y dicho sueldo es conforme a las labores que realizan; que reciben un bono anual de productividad y que se les contrató un fondo de ahorro para el retiro. Sin

embargo, manifestaron que, aunque se les proporciona transporte gratuito a paraderos de autobuses y estaciones del metro, no cuentan con servicio de comedor.

En general los trabajadores consideran que las prestaciones que les otorga la empresa les permite satisfacer un nivel de vida digno, asimismo que se les brinda estabilidad laboral, reflejada en no temer por perder su trabajo de manera repentina y en que pueden contratar créditos con la confianza de que estarán en condiciones de liquidarlos, porque tienen su fuente de ingresos asegurada.

A su vez la información consultada en el Informe anual 2017 mostró que es a través del “Pilar Colaboradores” que el grupo cuida del bienestar, seguridad y desarrollo tanto personal, como profesional de sus colaboradores. De igual forma considera que como empresa global, la diversidad y la inclusión tienen una alta prioridad, enfocándose específicamente en generar una cultura inclusiva en la que personas de diferentes orígenes y experiencias, tengan la oportunidad de desarrollar y contribuir en la transformación de la industria. Se menciona además que cada Unidad de Negocio establece su propio plan de acción basado en las necesidades locales más relevantes y esto se replica a nivel global.

Asimismo, se expone que se imparten a todos los colaboradores cursos de capacitación en materia de Diversidad e Inclusión y llevan a cabo procesos de reclutamiento abiertos y diversos. Finalmente puntualiza que el género no es un factor distintivo para establecer los sueldos de los trabajadores.

También plantea que la capacitación es fundamental, por lo que existen campañas permanentes donde se motiva a los colaboradores a tomar cursos dentro de la Universidad “Grupo Bimbo”²⁰, en su plataforma “*GB University*”, siendo los responsables de desarrollo de cada Unidad de Negocio los que deben

²⁰ Conforme a la información consultada el 19 de marzo de 2019 en el portal web <https://grupobimbo.com/es/sustentabilidad/grupo-bimbo-sustentable/valoramos-las-personas-y-fomentamos-una-cultura-de-diversidad-e-inclusion>, la Universidad “Grupo Bimbo” está compuesta por academias y escuelas que clasifican y resguardan el conocimiento de los temas generales de la Universidad.

conocer y dar seguimiento al cumplimiento del plan anual de formación y capacitación. En dicho plan existen distribuidos en un año veinticuatro cursos para mejorar las habilidades de los colaboradores y programas de ayuda en la transición, como el Programa “Bienvenido”, impartido a todos los colaboradores a su ingreso a la empresa; además de otros enfocados al desarrollo del liderazgo para gerentes de desarrollo, personal operativo, ejecutivos y directores. Aunado a lo anterior, una vez al año se realiza una evaluación de desempeño.

Por otro lado, se menciona que su política de compensación se basa en un modelo denominado de “Compensación Total” (*Total Rewards*), el cual considera un enfoque integrado que incluye: remuneración, beneficios y capacitación, siendo fundamentales evaluaciones de desempeño, las cuales reconocen la consecución o el desempeño sobresaliente contra metas establecidas, así como las aptitudes demostradas.

Se hace hincapié en que los sueldos pagados a todos los colaboradores están por encima del salario mínimo y que se asegura que las condiciones de contratación cubran lo mínimo requerido por la ley laboral.

De igual forma está asentado que en el año 2017 se emitió la Política de Maternidad y Paternidad, la cual contiene los lineamientos específicos para el goce de días y trabajo de medio tiempo.

Otro aspecto que resalta el informe son sus objetivos en materia de seguridad: revertir la tendencia de accidentabilidad, lograr cero accidentes y consolidar día con día una cultura de seguridad, al respecto se muestran los datos de los accidentes laborales registrados en el Grupo en el año 2016 y 2017:

	AÑO 2016	AÑO 2017
Accidentes ocurridos	2,915	2,477

Cuadro 8. Comparativo de número de accidentes laborales ocurridos en los años 2016 y 2017 en “Grupo Bimbo”. Fuente: Elaboración propia, 2019.

Cabe mencionar además que en el año 2017 no se presentaron accidentes donde fallecieran personas ni hubo casos de enfermedades ocasionadas por trabajar en las plantas del Grupo.

Finalmente hace referencia a la distinción “Líderes del Mañana”, mediante la cual se apoya el liderazgo y talento académico de los familiares de colaboradores a través de becas para estudiar en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

Con respecto al sueldo que se paga a los trabajadores de “Grupo Bimbo” se investigó el monto del salario mínimo del país y se comparó con el sueldo más bajo pagado por la empresa²¹, encontrándose lo siguiente:

SALARIO MÍNIMO MENSUAL VIGENTE EN MÉXICO²²	SALARIO MÍNIMO MENSUAL EN “GRUPO BIMBO”
\$ 3,121.47	\$ 4,249.00

Cuadro 9. Comparativo entre el salario mínimo mensual vigente en México y el salario mínimo mensual de “Grupo Bimbo”.
Fuente: Elaboración propia, 2019.

8.1.3 ÁMBITO ESTRATÉGICO ÉTICA EMPRESARIAL

En lo referente a la ética empresarial, el Gerente de Relaciones Institucionales de “Grupo Bimbo” explicó que no sólo se trabaja a nivel interno, sino que también se incluye a los proveedores, los que para poder formar parte de la correspondiente cadena de valor deben acreditar una actuación ética y estar dispuestos a trabajar en conjunto.

²¹ De conformidad al tabulador consultado el 7 de enero de 2019 en el portal web https://www.indeed.com.mx/cmp/Bimbo,-S.a.-De-C.v./salaries?job_category=retail.

²² Consultado el 7 de enero de 2019 en el portal web <https://www.gob.mx/conasami>.

Sin embargo, para que los proveedores se familiaricen con las exigencias del grupo, éste ha puesto en operación el “Programa deseo” para coadyuvar a su desarrollo, haciendo énfasis en el hecho de la mejora continua.

Asimismo, mencionó que se practican estudios de materialidad a los grupos de interés, los cuales son operados con transparencia, al igual que todos los programas de la empresa.

En otros de los aspectos relativos a la ética empresarial del grupo, se hizo mención de que se realizan acciones que evitan el trabajo infantil y el trabajo forzoso, aunado a lo anterior, se tiene en ejecución el “Programa de diversidad e inclusión”.

Finalmente puntualizó que cada año se imparte y evalúa un curso de ética, que es obligatorio para todo el personal, mismo que se debe de aprobar mínimo con noventa, además cada año se ratifica y firma el Código de Ética del Grupo (anexo “D”), en el cual se encuentran los compromisos que han de asumir como colaboradores, en su trato e interacciones con diferentes grupos de interés a quienes sirven o con quienes interactúan. El incumplimiento del código tiene como consecuencia el despido e incluso acciones legales que la empresa persigue.

Las respuestas que los trabajadores proporcionaron respecto a este ámbito estratégico dejaron ver que la empresa les aplica dos veces al año encuestas para medir su satisfacción respecto a salarios y demás beneficios.

La información asentada en el Informe anual 2017 de la empresa menciona que “Grupo Bimbo” cuenta con un Código de ética y conducta, en el que se encuentran los compromisos que se han de asumir los colaboradores, en el trato e interacciones con los diferentes grupos de interés con quienes tienen relación, dicho código es revisado y suscrito anualmente a través del portal global interno de colaboradores del grupo.

Asimismo, se enfatiza que el referido Código de ética se promueve y hace valer entre los colaboradores, el Consejo de Administración y los proveedores,

dando seguimiento a su cumplimiento, a través del programa de comunicación directa: “Línea Comenta”.

De igual forma se hace referencia a la “Estrategia de diversidad e inclusión” de la empresa, la que se enfoca específicamente en generar una cultura inclusiva para que personas de diferentes orígenes y experiencias, tengan la oportunidad de desarrollar y contribuir a la transformación del grupo.

Por otro lado, se hace hincapié en que no existe contratación de menores de edad.

Se resalta el hecho de que el “Programa deseo” desarrolla socios de negocio externos (proveedores), promoviendo una cultura de mejora continua en sus operaciones, particularmente en micros, pequeñas y medianas empresas, las cuales están dadas de altas como proveedores del Grupo, sumando a la fecha un total de 448 empresas²³.

Asimismo, se menciona que la empresa cuenta con una “Certificación interna de bienestar”, la cual clasifica el avance del programa interno de “Bienestar” de cada organización en relación con el Modelo de Seguridad y Bienestar; en el concepto de que el referido programa de “Bienestar” es calificado por los colaboradores del grupo a través de una encuesta denominada “de compromiso”.

8.1.4 ÁMBITO ESTRATÉGICO VINCULACIÓN DE LA EMPRESA CON LA COMUNIDAD

La información proporcionada por el Gerente de Relaciones Institucionales de “Grupo Bimbo” respecto a la vinculación de dicho grupo con la comunidad, fue que tienen en ejecución planes de “agronegocios” que tienen como finalidad impulsar

²³ Información obtenida del portal web http://milenio3.com.mx/bimbo_micrositio/informe_anual_2015/abastecimiento.html, el 19 de marzo de 2019.

el desarrollo de productores de los insumos que la empresa requiere para la fabricación de sus productos.

Otra manera de vinculación con la comunidad es su programa “Buen vecino”, programa que es financiado con utilidades del grupo, y a través del cual se realizan mejoras a la infraestructura de las colonias aledañas a sus plantas productivas, dichas mejoras se materializan por conducto de asociaciones civiles.

Por otro lado, la empresa cuando tiene vacantes por cubrir en sus plantas, le da prioridad a los habitantes de las zonas aledañas para cubrirlas.

Aunado a lo anterior, el grupo tiene en marcha el programa “Mi tiendita” y el modelo de negocio “Quiubo”; en el primero se apoya a las personas dueñas de misceláneas con pintura y pequeños trabajos de albañilería para dar mantenimiento a sus negocios, asimismo se les entregan de manera gratuita anaqueles para que expongan al público los productos que comercializan, sin importar la marca de los mismos. En el segundo, también los dueños de misceláneas se ven beneficiados, pero en este caso, es por medio de la instalación de terminales punto de venta, que les permitan el cobro de los productos que venden con tarjetas de débito o crédito, y de esta forma no perder la posibilidad de una venta cuando el cliente no porte dinero en efectivo.

Finalmente señaló que todas las acciones que lleva a cabo el grupo en apoyo a las comunidades con las que interactúa, son con absoluta transparencia.

Los informantes clave fuera de la empresa manifestaron lo siguiente al dar respuesta a los instrumentos de evaluación respectivos.

La funcionaria de la Alcaldía Azcapotzalco indicó que la planta de “Grupo Bimbo” ha realizado acciones en beneficio de la colonia aledaña a su planta en dicha demarcación, a través de su programa “Buen vecino”, apoyando con personas, equipo, servicios, o instalaciones; asimismo que se tiene registrado el apoyo que da a las “tienditas” de la zona, en aspectos como obra civil, mobiliario y tecnología para que puedan cobrar con tarjeta.

A su vez, hizo mención de que cuando la Alcaldía lleva a cabo la “Feria del empleo”, la empresa monta un stand, y cuando realiza contrataciones le da prioridad a los candidatos que tienen su domicilio en Azcapotzalco.

Por otro lado, indicó que se tiene el registro de la participación del grupo en actividades a favor de la educación en la Alcaldía, principalmente a través del reacondicionamiento de escuelas y ocasionalmente con talleres a los niños y sus familias dentro de la fábrica.

Al final, señaló que no se tienen registros ni de que la empresa realice donativos financieros a la comunidad, ni de que adquiera bienes o servicios de pequeños productores de la comunidad.

En sus respuestas, la funcionaria de SEDESOL hizo referencia a que “Grupo Bimbo” participa en acciones en beneficio de la comunidad a través de terceros, materializando obras de pequeña magnitud, tales como rehabilitaciones de infraestructura, sin embargo, se le considera como una de las empresas más participativas con esa dependencia y con la sociedad, ya que se preocupa por el desarrollo de las comunidades en donde opera.

También hizo referencia de que la empresa preferentemente da empleo a los habitantes de las comunidades aledañas a donde operan sus plantas.

Mencionó que se tenían registros tanto de que la empresa participa en actividades a favor de la educación de las comunidades donde están instaladas sus fábricas, como de que realiza actividades públicas y/o cívicas en beneficio de la sociedad.

Por otro lado, indicó que no existían registros de que la empresa realice donativos financieros a la comunidad o de que adquirieran algún bien o servicio a pequeños productores, cuando sus plantas estaban ubicadas en zonas urbanas.

Como conclusión, consideró que “Grupo Bimbo” era una empresa comprometida y con mucho contacto con la SEDESOL, para impulsar o participar

en acciones cuyo objetivo fuera satisfacer las necesidades de las comunidades en donde están sus plantas.

El informe anual 2017 del grupo hace mención de que, junto con asociaciones civiles a nivel mundial, y a través de donativos de los colaboradores, se apoya a diversas ONGs en la materialización de múltiples acciones que directamente benefician a las comunidades y a la sociedad en general, resaltando además que los referidos colaboradores también contribuyen con su tiempo libre en dichas actividades.

Se hace referencia a su vez, de que “El programa buen vecino” detecta las necesidades en las comunidades que se encuentran alrededor de los centros de trabajo de la empresa, para desarrollar e implementar proyectos en beneficio de los habitantes de las mismas.

8.1.5 ÁMBITO ESTRATÉGICO CUIDADO Y PRESERVACIÓN DEL AMBIENTE

Respecto a este ámbito estratégico, el Gerente de Relaciones Institucionales de “Grupo Bimbo” indicó que los planes y estrategias para la protección al ambiente puestos en marcha por la empresa, están considerados en su “Pilar planeta”, el cual considera que el Grupo lleve a cabo acciones que reduzcan sus impactos en el ambiente y que cuiden de los recursos para generaciones futuras.

En dicho contexto, se enfocan en la reducción de su huella de carbono e hídrica, gestión de residuos, la mejora de su cadena de suministro y la protección de la biodiversidad. Las acciones del “Pilar planeta” están basadas en el cumplimiento de las leyes y regulaciones de los países en los cuales operan, promoviendo el cumplimiento de los procedimientos y buenas prácticas, monitoreando, evaluando, y mejorando los indicadores e impactos ambientales, así como el desarrollo de tecnologías innovadoras para mejorar sus procesos.

Mencionó que es importante tomar en cuenta que los planes y estrategias al respecto, son de acuerdo con las necesidades de cada planta y de cada país, sin embargo, todas tienen que cumplir con los parámetros que el área de medio ambiente del país exige. Añadió que, para tal fin en todos los talleres de las plantas, se hacen mediciones permanentes, con objeto de determinar sus impactos ambientales, y en función de los resultados, diseñar y ejecutar las estrategias para reducirlos.

Por otro lado, señaló que una importante labor encaminada al cuidado del ambiente es la que se refiere a la investigación y desarrollo desde dos enfoques, el primero tiene como objetivo la reducción de los impactos ambientales de sus procesos productivos, y el segundo la reingeniería de sus productos, particularmente los empaques, trabajándose en la reducción de sus calibres, y en que sean biodegradables o reutilizables. Sin embargo, en este rubro, se tiene la limitante presupuestal, ya que está en función de las utilidades, la cantidad de recursos destinada para este fin.

Además de lo anterior, puntualizó que en todas las plantas de la empresa se clasifican y separan los desechos que se producen y que en el caso particular de México se tiene un convenio con la Asociación Civil Ambiental “Ecología y Compromiso Empresarial” (ECOCE)²⁴, quien recolecta los que son reciclables.

Finalmente, mencionó que tienen en operación el programa “Reforestemos México”, donde los colaboradores participan en diversas campañas de reforestación a nivel nacional en las que el grupo participa y que de manera adicional los trabajadores participan en la “Feria de la sustentabilidad”, organizada por la empresa, donde tanto ellos como sus familias son concientizados sobre la importancia del cuidado del ambiente.

²⁴ De acuerdo con el portal web <http://ecoce.mx/quienes-somos.php>, ECOCE es una asociación civil ambiental creada y auspiciada por la industria de productos de consumo. Dedicada a la recuperación de residuos de envases y empaques de los productos de sus asociados, para su reciclaje en México. Propone para el efecto acciones concretas sobre el manejo adecuado de los residuos de envases y empaques. Opera en México realizando el manejo de residuos de envases posconsumo de PET, PEAD, Aluminio y otros materiales, con folio de registro ante SEMARNAT PM-ROTR-008-2013 y ante SEDEMA-CDMX PMRCL-L008/2017.

Por su parte la funcionaria de la Alcaldía Azcapotzalco mencionó que la fábrica de “Grupo Bimbo” ubicada en la referida circunscripción, tiene una planta de tratamiento de aguas residuales, así como un control estricto en cuanto a la generación y recolección de desperdicios, aunado a lo anterior, no se tiene reportes de contaminación al aire.

Señaló que la Alcaldía realiza periódicamente visitas de inspección a las diferentes fábricas instaladas en su jurisdicción y que la planta de “Grupo Bimbo” no tiene registros negativos. En consecuencia, no ha existido algún desacuerdo entre ambas partes por aspectos ambientales.

Asimismo, indicó que los camiones repartidores que salen de la planta son eléctricos y los que no lo son, tienen los motores afinados para no contaminar y están al corriente con sus verificaciones. Añadió además que la empresa lleva a cabo campañas de reforestación y talleres.

Finalmente hizo hincapié en que por la manera en que realiza sus actividades productivas la fábrica en cuestión, no se tienen oportunidades de mejora puntuales para que disminuyan su contaminación.

El funcionario de la PROFEPA, quien fue el otro informante clave fuera de la empresa, en lo que se refiere al ámbito estratégico cuidado y preservación del ambiente, hizo referencia a que la empresa controla los desperdicios que genera, así como la contaminación que emite al aire y al agua, además de tener un consumo responsable de energía, y no haber presentado emergencias ambientales, lo cual, en su conjunto, ha derivado en que dicha dependencia le haya otorgado la certificación “Industria Limpia” (Anexo “F”).

Recalcó que durante las auditorías ambientales para el otorgamiento del certificado “Industria Limpia”, es cuando se han presentado las esporádicas observaciones a la empresa, las cuales debido a que no son graves, son corregidas durante dicha auditoría.

Aunado a lo anterior, indicó que el grupo pone en ejecución programas de reforestación, y que dentro de sus instalaciones capacita a su personal en esos temas.

Mencionó además que no ha existido algún tipo de desacuerdo entre la referida Dependencia y la empresa por aspectos ambientales y que como había puntualizado previamente, cuando se ha llegado a observar alguna oportunidad de mejora, la aceptan y realizan de inmediato.

Como conclusión expresó que “Grupo Bimbo” siempre puede mejorar en su accionar, aunque sus procedimientos sean muy fluidos consecuencia de todo el trabajo que ya tienen al respecto; asimismo que es muy recomendable que siga poniendo mucha atención en los detalles para no caer en excesos de confianza, siendo esta su única recomendación, ya que no se identifica alguna oportunidad de mejora puntual para que disminuya su contaminación.

En el informe anual 2017 del grupo, se menciona al respecto que conforme a lo establecido en su “Pilar planeta”, sus acciones se enfocan en reducir los impactos en el medio ambiente y en cuidar de los recursos para las generaciones futuras. Por lo que han definido sus temas ambientales con base en la evaluación de aspectos e impactos, incluyendo la verificación del desempeño de sus operaciones, el cumplimiento legal, la gestión de indicadores ambientales y los requisitos específicos de las partes interesadas.

En cuanto al consumo de energía, se indica que hubo una disminución del 3% del consumo total de energía de fuentes no-renovables respecto al 2016, gracias entre otras acciones a su parque eólico “Piedra larga” (Unión Hidalgo, Oaxaca), el cual tiene una capacidad instalada de 333 GW/h (gigawatts por hora) anuales de energía eólica, a partir de 45 aerogeneradores de 2 megawatts cada uno bajo, abasteciendo 52 plantas, 131 centros de venta, 2 centros de distribución, y al edificio corporativo.

Dicho parque eólico fue un proyecto conjunto de construcción y operación, entre “Grupo Bimbo”, y la empresa “Desarrollos Eólicos Mexicanos” S.A. (DEMEX), filial de “Renovalia Energy de España”. Tuvo una inversión total de 200 millones de dólares de los cuales, DEMEX aportó entre 25% y 30%, mientras que el resto es financiamiento diferido de la banca de desarrollo a través de Banobras, FONADIN (Fondo Nacional para el Desarrollo de Infraestructura), Nafin y Bancomext, así como de las filiales en México de las españolas “La Caixa” y “Santander”, además del banco portugués “Espírito Santo”. El contrato de DEMEX y “Grupo Bimbo” tiene vigencia a 18 años, con posibilidad de ampliarlo por dos periodos más de cinco años cada uno, y se prevé recuperar la inversión en 15 o 16 años²⁵.

Por otro lado, llevaron a cabo la instalación de 33 sistemas de paneles solares en su Centro de Distribución Metropolitano y en sus oficinas corporativas (Santa Fe, Ciudad de México), lo que evitará la emisión de 2,500 toneladas de CO₂ anuales, equivalentes a 3,115 barriles de petróleo. Asimismo, que concluyó la eliminación del 100% de las torres de enfriamiento de las plantas, y se diseñaron y fabricaron 350 vehículos eléctricos de distribución, por parte de la empresa Moldex, la cual es subsidiaria del Grupo.

Continuando con los vehículos de la empresa, en el informe en cuestión se expone que se desarrollaron 130 vehículos con filtros de partículas, lo que coadyuvó para que se obtuviera por séptimo año consecutivo la certificación de SEMARNAT “Transporte Limpio” (Anexo “F”).

En lo que se refiere al consumo responsable del agua, se puntualiza la instalación de sistemas para recolección de agua pluvial en las plantas, así como el aumento del uso de aguas residuales en los WC, la intensificación del empleo de mingitorios libres de agua y el incremento del uso de agua tratada para servicios de riego.

²⁵ Información obtenida del portal web <https://expansion.mx/negocios/2012/10/30/bimbo-ya-tiene-energia-limpia>, el 19 de marzo de 2019.

Por la parte del manejo de residuos, se menciona que se mejoraron los empaques para que sean valorizados; que se alcanzó un 90% de reciclaje en las operaciones y una reducción del 30% en la generación de desechos alimenticios. Asimismo, que todos sus residuos son gestionados localmente.

En lo que respecta a la Investigación y desarrollo, se puntualiza trabajar en la optimización de los empaques y su reciclabilidad post consumo.

Finalmente, se informa la participación del grupo en la reforestación de 196.45 hectáreas de bosques y en la conservación de 947.26 hectáreas en ecosistemas forestales de México, así como formar parte del “Programa ambiental y social” que concientiza a visitantes y población del “Desierto de los Leones” sobre el buen manejo de la basura que se genera.

8.1.6 CONSECUENCIA DE LAS ACCIONES DE “GRUPO BIMBO” EN LA MOTIVACIÓN DE SUS TRABAJADORES

Actuar con apego a lo establecido en los ámbitos estratégicos para la obtención del distintivo “ESR” tiene varias consecuencias para “Grupo Bimbo”, una de ellas se refleja en la motivación que tienen sus trabajadores al realizar sus labores.

De acuerdo con la información proporcionada por los trabajadores de “Grupo Bimbo” en el instrumento de evaluación respectivo, mencionaron sentirse motivados debido a que les hacen saber que son una parte importante de la empresa y que han visto que si ella crece entonces ellos también lo hacen. Asimismo, consideran que en ninguna empresa tendría el crecimiento profesional y estabilidad económica con los que cuentan actualmente.

También expresaron que están satisfechos laborando en el grupo, porque saben que son parte de las acciones que pueden mejorar las condiciones de la sociedad y el ambiente, además de que colaboran al crecimiento de la empresa y al de sus compañeros de trabajo.

De igual forma, indicaron estar a gusto por el ambiente, sueldo, estabilidad, prestaciones y apoyo que les brinda la empresa.

Por otro lado, manifestaron que les gustaría que hubiera venta de alimentos en el comedor, lo que los haría sentir más motivados.

8.1.7 VARIACIÓN DE LAS VENTAS DE “GRUPO BIMBO”, ANTES Y DESPUÉS DE RECIBIR EL DISTINTIVO “ESR”

En el siguiente cuadro se muestra el monto de las ventas de “Grupo Bimbo” en México, durante el período comprendido de 1998 a 2017, de conformidad a la información asentada en sus informes anuales respectivos, asimismo se puede observar la diferencia en ventas entre un año y otro. Es importante mencionar que dicha empresa recibe por primera vez el distintivo “ESR” en el año 2001.

AÑO	VENTAS NETAS EN MÉXICO (MILLONES DE PESOS MEXICANOS)	DIFERENCIA EN VENTAS (MILLONES DE PESOS MEXICANOS)
1998	20,769.00	0.00
1999	22,962.00	2,193.00
2000	24,363.00	1,401.00
2001	26,297.00	1,934.00
2002	29,716.00	3,419.00
2003	33,197.00	3,481.00
2004	36,800.00	3,603.00
2005	43,106.00	6,306.00
2006	46,416.00	3,310.00
2007	49,713.00	3,297.00
2008	54,845.00	5,132.00
2009	57,313.00	2,468.00
2010	57,870.00	557.00
2011	64,368.00	6,498.00

2012	70,491.00	6,123.00
2013	73,179.00	2,688.00
2014	72,098.00	-1,081.00
2015	75,597.00	3,499.00
2016	81,455.00	5,858.00
2017	90,367.00	8,912.00

Cuadro 10. Ventas netas en México de “Grupo Bimbo” en el período de 1998 a 2017. Fuente: Elaboración propia, 2019.

En la gráfica que se muestra a continuación, se aprecia la evolución del monto de las ventas de “Grupo Bimbo” en México de 1998 a 2017, las cuales mostraron un ascenso continuo entre 1999 y 2013, incluido el año 2001, año en el que dicho grupo recibe el distintivo “ESR” por primera vez. Asimismo, en el año 2014 se presentó un descenso en las ventas, para finalmente incrementarse de 2015 a 2017.

Según lo asentado en el Informe anual de la empresa del año 2014, la disminución del 1.5% en sus ventas en México fue consecuencia de la continua presión en los volúmenes, producto de un débil entorno en el consumo y las iniciativas en precios implementadas en el cuarto trimestre de 2013 asociados al Impuesto Especial sobre Producción y Servicios²⁶ (IEPS) introducido en enero de 2014.

²⁶ Conforme a la información del portal web http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5325371&fecha=11/12/2013, la Ley del IEPS fue modificada de tal forma que a partir del 1 de enero de 2014 se aplicó un IEPS de 8% a nueve categorías de alimentos procesados con un alto contenido de calorías por porción y de 10% a la enajenación e importación de los mismos.

Tal modificación afectó a los productos manufacturados por “Grupo Bimbo”.



Gráfica 1. Evolución de las ventas netas en México de “Grupo Bimbo” en el período de 1998 a 2017. Fuente: Elaboración propia, 2019.

En la siguiente gráfica es posible observar el monto de las diferencias en las ventas en México de “Grupo Bimbo” entre un año y otro, en el período comprendido de 1998 a 2017, y su variación correspondiente.

Se puede notar que el valor de la diferencia de las ventas del año 2002 con respecto al 2001 es mayor que en los años previos, lo cual coincide con el hecho de que, en 2001, la empresa en cuestión recibe el distintivo “ESR” por primera vez.

Sin embargo, no se percibe un patrón en los años subsecuentes, ya que no hay un comportamiento constante en cuanto a incrementos o descensos en los montos respectivos.



Gráfica 2. Diferencia en ventas netas en México de “Grupo Bimbo” entre un año y otro, en el período de 1998 a 2017.
Fuente: Elaboración propia, 2019.

8.1.8 INFORMACIÓN ACERCA DE LA VARIACIÓN DE LAS VENTAS DE “GRUPO BIMBO”, ANTES Y DESPUÉS DE RECIBIR EL DISTINTIVO “ESR”, PROPORCIONADA POR EL INFORMANTE CLAVE

Al ser cuestionado acerca del impacto del distintivo “ESR” tanto en la variación de las ventas de “Grupo Bimbo”, como en su posicionamiento en el mercado, el Gerente de Relaciones institucionales del grupo en mención, respondió que es muy difícil leer los beneficios de cumplir con los ámbitos estratégicos para la obtención del distintivo en comento nada más en términos de ventas, ya que es algo que retribuye a la empresa varias cosas positivas en muchos sentidos, poniendo como ejemplo, una muy buena la reputación.

Agregó, que esa reputación ha ayudado al grupo a salir adelante en situaciones complicadas.

Subrayó que, en cuanto a ventas, específicamente el contar con el distintivo “ESR” ha ayudado en algunos productos, ya que incrementó la aceptación del público y por ende el nivel de ventas, pero sólo en campañas puntuales.

Mencionó que en su experiencia es la combinación de factores la que lleva al éxito el negocio, no son nada más las acciones de RSE inherentes al distintivo “ESR” las que ayudan a incrementar ventas, es toda una serie de factores, pero dentro de ellos, definitivamente la RSE contribuye fuertemente a dicho éxito y a mantener competitiva a la empresa en el mercado.

En lo relativo a la contribución del distintivo “ESR” al posicionamiento del grupo en el mercado, o a algún otro beneficio económico, consideró que genera confianza en el consumidor el hecho de saber que “Grupo Bimbo” es una empresa socialmente responsable, porque lo relaciona con que la organización quiere y hace las cosas en beneficio de la sociedad y el ambiente.

Finalmente, añadió que actuar con apego a los ámbitos estratégicos para la obtención del distintivo “ESR” contribuyó a que la empresa forme parte del índice sustentable de la Bolsa Mexicana de Valores y del Dow Jones Sustainability Index.

8.2 “GRUPO HERDEZ”

De acuerdo con la información obtenida de los informantes clave dentro y fuera de la empresa y en los informes anuales de “Grupo Herdez”, fue posible constatar el cumplimiento con lo establecido en los ámbitos estratégicos que los hicieron acreedores al distintivo “ESR”, al realizar sus actividades, como se indica a continuación:

8.2.1 ÁMBITO ESTRATÉGICO GESTIÓN DE LA RSE

En las respuestas a la entrevista correspondiente, la Gerente de Relaciones con Inversionistas y Asuntos Corporativos de “Grupo Herdez” explicó que la difusión de planes y programas es una parte fundamental de la estrategia de Desarrollo Sustentable del Grupo. Dicha difusión se realiza en cada uno de los talleres, e incluso va más allá de los trabajadores, ya que incluye a todos los colaboradores, proveedores de productos agrícolas y empaques.

Puntualizó que los planes y programas se elaboran considerando la realidad y riesgos del grupo, así como la situación de sus colaboradores, asimismo que son parte esencial de sus objetivos la optimización de los consumos de agua y energía, la generación de energía renovable, y la disminución de la huella de carbón y de los residuos.

Sobre este ámbito estratégico los trabajadores consideraron de manera general en sus respuestas que la empresa les explica y concientiza respecto a lo importante que es la RSE y las acciones relacionadas con ésta, teniendo como consecuencia de dicha concientización, el compromiso de los referidos trabajadores para cumplir con las actividades correspondientes.

Por su parte, en el Informe anual 2017 se menciona que el grupo cuenta con “agentes de cambio” en cada una de las unidades de negocio, que en conjunto con otras áreas de la compañía y los grupos de interés, diseñan estrategias, directrices y políticas enfocadas en generar acciones que favorecen el cuidado y protección del ambiente, a través del uso eficiente de recursos, cierre de ciclos productivos, reducción de emisiones y consumo hídrico; creando una cultura de respeto, cuidado y sinergia para sobreponerse a los cambios climáticos, sociales y políticos que se afrontan año con año.

De igual forma se hace referencia a que la empresa trabaja en procesos de autoevaluación y clasificación de riesgos, a través de la identificación y descripción

de las fortalezas y debilidades de sus objetivos, procedimientos, procesos, subprocesos y recursos.

8.2.2 ÁMBITO ESTRATÉGICO CALIDAD DE VIDA EN LA EMPRESA

Con respecto a la calidad de vida en la empresa, la Gerente de Relaciones con Inversionistas y Asuntos Corporativos de “Grupo Herdez” expuso que se capacita a los trabajadores en temas técnicos, de salud y seguridad en el trabajo para que se desarrollen en los campos personal y profesional y así influir para que eleven su productividad en ambos.

Asimismo, mencionó que se otorgan a los trabajadores las siguientes prestaciones:

- Apoyo para que estudien la secundaria y la preparatoria abierta.
- Convenios suscritos con diferentes instituciones educativas para que realicen estudios a nivel superior y que sus familias cursen cualquier nivel educativo.
- Seguro de vida y de gastos médicos, pudiendo incluir en este último a sus familiares.
- Comunicación oportuna de las políticas de ascenso.
- Sueldo superior al salario mínimo.
- Bono por desempeño.
- Caja de ahorro.
- Servicio gratuito de transporte y comedor.
- Estricta vigilancia al cumplimiento de horarios y pago oportuno de horas extras.
- Ejecución de los programas “CASH” de nueve fases y de “Alimentación saludable” para cuidar su integridad física y su salud.

- Acciones permanentes en pro de que tengan equilibrio entre su vida personal y laboral.

La percepción de los trabajadores al respecto fue que la empresa se ocupa para que tengan una elevada calidad de vida; que les brindan capacitación laboral en diferentes áreas; que los apoyan para concluir la secundaria y preparatoria en el sistema abierto, inclusive con turnos de trabajo flexibles; que ellos y sus familias pueden estudiar en la universidad gracias a los convenios que tiene la empresa, facilitándoles además cambios de turno.

Por otro lado, indicaron que se les proporcionan seguros de vida y de gastos médicos mayores; que existe respeto por sus horarios de trabajo, pagándoseles oportunamente horas extras; que se les paga el mismo sueldo a hombres y mujeres en un puesto de trabajo similar y dicho sueldo es conforme a las labores que realizan; que reciben un bono anual por desempeño; que se les proporciona servicio de comedor y servicio de transporte a poblaciones aledañas a la planta.

A su vez, manifestaron que la empresa no les proporciona apoyos financieros para la adquisición de bienes, ni les ha contratado sistemas de ahorro para el retiro.

No obstante, lo descrito en el párrafo anterior, en general los trabajadores consideran que las prestaciones que les otorga la empresa les permite satisfacer un nivel de vida digno, asimismo que se les brinda estabilidad laboral.

A su vez la información consultada en el Informe anual 2017 mostró que el grupo cuenta con planes de retiro en beneficio sólo de todos sus empleados de confianza.

También subraya que el buen clima laboral en la empresa fomentó relaciones armoniosas, tanto en lo individual, como en lo colectivo, facilitando el logro de sus objetivos.

En relación con el sueldo que se paga a los trabajadores de “Grupo Herdez”, a continuación, se muestra la comparación entre el monto del salario mínimo del país y el sueldo más bajo pagado por la empresa²⁷:

SALARIO MÍNIMO MENSUAL VIGENTE EN MÉXICO²⁸	SALARIO MÍNIMO MENSUAL EN “GRUPO HERDEZ”
\$ 3,121.47	\$ 3,376.00

Cuadro 11. Comparativo entre el salario mínimo mensual vigente en México y el salario mínimo mensual de “Grupo Herdez”. Fuente: Elaboración propia, 2019.

8.2.3 ÁMBITO ESTRATÉGICO ÉTICA EMPRESARIAL

En lo referente a la ética empresarial, la Gerente de Relaciones con Inversionistas y Asuntos Corporativos de “Grupo Herdez” explicó que las empresas que desean ser proveedoras del grupo deben de acreditar:

- Códigos de conducta ética.
- Prácticas laborales conforme a lo estipulado por la Organización Internacional del Trabajo.
- Empleo de los niveles de agroquímicos estipulados en la normatividad respectiva.
- Capacidad para producir con la calidad y volumen requeridos.

Asimismo, explicó que la difusión de planes y programas persigue que los trabajadores realicen mejores prácticas y que participen en su elaboración, ya que se toman en cuenta sus necesidades, ideas y aportaciones; en el concepto de que dichos programas son operados con transparencia. Aunado a lo anterior se

²⁷ De conformidad al tabulador consultado el 7 de enero de 2019 en el portal web <https://www.indeed.com.mx/cmp/Grupo-Herdez/salaries>

²⁸ Consultado el 7 de enero de 2019 en el portal web <https://www.gob.mx/conasami>.

incorporan en la planificación las necesidades de los habitantes de la comunidad, explorando la viabilidad de dichas necesidades.

Añadió que también se consideran los impactos y riesgos de los productores y consumidores que interactúan con el grupo, en un “Estudio de ciclo de vida”.

Por otro lado, hizo mención de que, para evitar conductas no éticas, ilegales o corruptas, la totalidad de trabajadores y proveedores deben de firmar y cumplir el código de ética del grupo (anexo “E”), el cual entre otros aspectos considera el respeto a los derechos humanos y la inclusión. El código de ética reviste una gran importancia para la empresa, por lo que hay una estrecha supervisión para que se cumpla.

Las respuestas que los trabajadores proporcionaron respecto a este ámbito estratégico dejaron ver tanto que la empresa al realizar planeaciones toma en cuenta sus opiniones, como que se les aplican encuestas para medir su satisfacción respecto a salarios y demás beneficios, una vez al año.

La información asentada en el Informe anual 2017 de la empresa menciona el desarrollo del código de conducta para sus 65 proveedores, que incluye cláusulas sobre derechos humanos, prácticas anticorrupción, estándares laborales y ambientales.

Asimismo, enfatiza que, por cuarto año consecutivo, el grupo formó parte del Índice de Precios y Cotizaciones Sustentable, de la Bolsa Mexicana de Valores, el cual reconoce a las empresas con las mejores prácticas en temas sociales, ambientales y de gobierno corporativo.

De igual forma se hace hincapié en que “Grupo Herdez” se encuentra continuamente implementando diversas medidas para prevenir el lavado de dinero y la corrupción de sus colaboradores.

8.2.4 ÁMBITO ESTRATÉGICO VINCULACIÓN DE LA EMPRESA CON LA COMUNIDAD

La información proporcionada por la Gerente de Relaciones con Inversionistas y Asuntos Corporativos de “Grupo Herdez” respecto a la vinculación de dicho grupo con la comunidad, fue que las acciones llevadas a cabo al respecto siempre son con absoluta transparencia y a través de Organizaciones no Gubernamentales o fondeando a Instituciones de Asistencia Privada (IAP), la Cruz Roja y/o la organización “CARITAS”.

Otra manera en que la empresa se vincula con la comunidad es a través de su programa “Saber nutrir”, el cual se enfoca a colaborar con pequeños productores para que incrementen el potencial de sus cultivos y cría de animales y de esta forma puedan ser proveedores, no sólo de “Grupo Herdez”, sino también de otras empresas.

Enfatizó que el grupo únicamente colabora de manera directa con la comunidad en aspectos de nutrición y programas de activación física.

El funcionario del Municipio de Zumpango indicó que la empresa no participa directamente en acciones en beneficio de la comunidad, sino que lo hace a través de su Fundación o bien de organizaciones civiles en coordinación estrecha con el Ayuntamiento.

A su vez hizo mención de que la empresa apoya al desarrollo de la comunidad, sobre todo de los agricultores, con su programa “Saber nutrir”, en el que, según registros, les enseñan varias técnicas para mejorar cultivos y cuestiones financieras, para que puedan comerciar sus productos con condiciones más justas.

Por otro lado, indicó que el grupo da empleo a los habitantes del municipio de dos formas, una es contratando a habitantes de las zonas vecinas, y la otra es mejorando los negocios de los agricultores.

Asimismo, explicó que la empresa participa en actividades a favor de la educación en la comunidad, principalmente enfocándose en cuestiones de salud, tales como, hacer ejercicio y mejorar la alimentación de las personas

Puntualizó que en el municipio no se tiene algún registro de que la empresa realice donativos financieros a la comunidad, pero sí de que actúan a través de su Fundación y de que apoyan a la comunidad en reforestaciones y limpieza.

Finalmente, señaló que se tiene registro de que la empresa adquiere productos a los agricultores y a los dueños de granjas de gallinas ponedoras.

En sus respuestas, la funcionaria de SEDESOL hizo referencia a que “Grupo Herdez” participa en acciones en beneficio de la comunidad a través de su Fundación o de terceros, realizando obras de pequeña magnitud, tales como rehabilitaciones de infraestructura, sin embargo, es considerada como una de las empresas más participativas con esa dependencia y con la sociedad, por el interés que muestra en que se desarrollen las comunidades en donde opera.

También hizo referencia de que la empresa preferentemente da empleo a los habitantes de las comunidades aledañas a donde operan sus plantas y de que además colabora en el desarrollo de pequeños productores.

Mencionó que se tenían registros de que la empresa participa en actividades a favor de la educación de las comunidades donde están instaladas sus fábricas, en especial en temas de nutrición y vida saludable.

Por otro lado, indicó que no existían registros de que la empresa realice donativos financieros a la comunidad, pero sí de que actuaban a través de su Fundación.

Subrayó a su vez, que tenían registro de que el grupo apoyaba a las comunidades tanto en cuestiones de nutrición, ejercicio, reforestaciones y regeneraciones de áreas verdes, como en la compra de alimentos a pequeños productores aledaños a sus plantas.

Como conclusión, consideró que “Grupo Herdez” era una empresa comprometida y con mucho contacto con la SEDESOL, para impulsar o participar en acciones cuyo objetivo fuera satisfacer las necesidades de las comunidades en donde están sus plantas.

El informe anual 2017 del grupo hace mención de que se han desarrollado y puesto en ejecución programas que contribuyen a mejorar la alimentación de las comunidades en las que tienen presencia.

Asimismo, se hace énfasis en que su programa “Saber Nutrir” trabaja en colaboración con asociaciones como “Pro Mazahua” y “Child Fund”, para mitigar los problemas de seguridad alimentaria en comunidades rurales.

Finalmente subraya que, con las acciones materializadas por el grupo, se han beneficiado un total de 456 familias y 554 niños de 25 comunidades en el Estado de México y Chiapas.

8.2.5 ÁMBITO ESTRATÉGICO CUIDADO Y PRESERVACIÓN DEL AMBIENTE

Respecto a este ámbito estratégico, la Gerente de Relaciones con Inversionistas y Asuntos Corporativos de “Grupo Herdez” indicó que como parte de su programa “Saber nutrir”, trabajan proyectos conjuntos con la Universidad de Chapingo y han consolidado un Banco de Germoplasma, en la zona mazahua para conservar semillas endémicas.

Enfatizó que en todas sus fábricas tienen sistemas de captación de lluvia y en ninguna se han construido pozos profundos, asimismo, todas cuentan con plantas de reciclado, a donde se destinan los envases de PET y vidrio que se emplean en los procesos de la empresa

Explicó que cada planta elabora sus planes de manejo de residuos y de emergencia ambiental.

Mencionó que llevan a cabo actividades de capacitación para que las comunidades preserven la biodiversidad de su entorno y reduzcan el empleo de agroquímicos.

Especificó que la planta de Zumpango, tiene el distintivo de “Empresa Limpia”, otorgado por la PROFEPA.

Por otro lado, señaló que se identifican los impactos ambientales de sus operaciones y se establecen metas para reducirlos, apoyándose tanto en el trabajo de su personal del Equipo de Gestión Ambiental, como en el cumplimiento de las acciones inherentes a la certificación ISO y a la obtención del distintivo de la PROFEPA.

Además de lo anterior, puntualizó que realizan reciclando las latas para su posterior empleo en calentadores que se entregan a la comunidad Mazahua.

Asimismo, explicó el empleo de latas litografiadas y la puesta en marcha de su iniciativa “etiquetas semilla”.

Hizo mención de que durante el día mundial del medio ambiente llevan a cabo actividades que motivan a sus colaboradores y sus familias al cuidado del entorno.

Finalmente añadió que se realizan actividades de investigación y desarrollo orientadas a la gestión ambiental, ya sea reduciendo emisiones o reutilizando empaques.

Por su parte el funcionario del Municipio de Zumpango hizo énfasis en que la fábrica de “Grupo Herdez” ubicada en la referida circunscripción no es considerada foco de contaminación.

Señaló que no ha existido algún desacuerdo entre el municipio y la empresa por aspectos ambientales.

Asimismo, resaltó que las actividades de reciclaje de la planta son muy sobresalientes, que existe una notable responsabilidad con los residuos que genera y que tienen su planta de tratamiento de aguas residuales.

Añadió que en el día mundial del medio ambiente los trabajadores y sus familias, hacen actividades de limpieza de áreas y reforestación.

Finalmente señaló que, debido a la organización y consciencia en el tema ambiental de la empresa, el municipio solo espera que haya continuidad en su manera de trabajar.

El funcionario de la PROFEPA hizo referencia a que el grupo controla los desperdicios que genera, así como la contaminación que emite al aire y al agua, además de tener un consumo responsable de energía, y no haber presentado emergencias ambientales, lo cual, en su conjunto, ha derivado en que dicha dependencia le haya otorgado la certificación “Industria Limpia” (Anexo “F”).

Recalcó que durante las auditorías ambientales para el otorgamiento del certificado “Industria Limpia”, es cuando se han presentado las esporádicas observaciones a la empresa, las cuales debido a que no son graves, son corregidas durante dicha auditoría.

Aunado a lo anterior, indicó que el grupo pone en ejecución programas de reforestación, y que dentro de sus instalaciones capacita a su personal en esos temas.

Mencionó además que no ha existido algún tipo de desacuerdo entre la referida Dependencia y la empresa por aspectos ambientales y que como había puntualizado previamente, cuando se ha llegado a observar alguna oportunidad de mejora, la aceptan y realizan de inmediato.

Como conclusión expresó que “Grupo Herdez” siempre puede mejorar en su accionar, aunque sus procedimientos sean muy fluidos consecuencia de todo el trabajo que ya tienen al respecto; asimismo que es muy recomendable que siga

poniendo mucha atención en los detalles para no caer en excesos de confianza, siendo esta su única recomendación, ya que no se identifica alguna oportunidad de mejora puntual para que disminuya su contaminación.

En el informe anual 2017 del grupo, se resalta el hecho de que el grupo ha diseñado su “Manual de directrices ambientales” para estandarizar la manera de proceder de todas las plantas al respecto.

Hace mención de que se mejoraron los sistemas de lavado y recuperación de agua y que, debido a las campañas de concientización dirigidas a los colaboradores, se disminuyó el consumo de agua, reciclándose y reutilizándose además 41,792 m³ del líquido.

Indica que durante ese año se emplearon insumos y materiales de envase, empaque y embalaje con mayor contenido de material reciclado, con mayor biodegradabilidad o menor cantidad de material virgen, asimismo que se reciclaron el 73% de los residuos generados.

Explica que derivado del uso de energía eólica, la aplicación de su “Sistema de gestión de la energía” y la materialización de campañas de concientización en los colaboradores acerca del uso adecuado de los recursos, se logró una disminución de 277 toneladas CO₂.

Menciona además que se priorizó el uso de productos agrícolas, insumos y materias primas provenientes de proveedores con mayor compromiso ambiental.

Se hace referencia a que las plantas y centros de distribución del Grupo han obtenido certificaciones de diferentes instituciones reconocidas a nivel nacional e internacional por garantizar productos y procesos de alta calidad y con el mínimo impacto ambiental.

Resalta que las plantas se someten a auditorías internas y externas bajo los términos de referencia de la PROFEPA lográndose obtener y ratificar la

certificación de Industria Limpia (Anexo “F”) en seis plantas, incluida la ubicada en Zumpango.

Aunado a lo anterior, explica que su programa de “Sustentabilidad agrícola” ayuda a que los proveedores produzcan alimentos de alta calidad, evitando alterar el equilibrio del ambiente.

Finalmente, se menciona que al aplicar su “Plan de atención a emergencias ambientales” las plantas del grupo cuentan con mecanismos de preparación y respuesta a emergencias ambientales que pudieran presentarse en los campos agrícolas por el manejo de plaguicidas, fertilizantes, sustancias químicas y combustibles.

8.2.6 CONSECUENCIA DE LAS ACCIONES DE “GRUPO HERDEZ” EN LA MOTIVACIÓN DE SUS TRABAJADORES

Tomando como referencia las respuestas al instrumento de evaluación respectivo, se obtuvo la siguiente información acerca de la motivación de los trabajadores de “Grupo Herdez”, consecuencia de que éste realice sus operaciones observando lo que establecen los ámbitos estratégicos para la obtención del distintivo “ESR”.

Indicaron que se sentían motivados porque se les hace saber que son una parte importante de la empresa y han notado que si ésta crece entonces ellos también lo harán.

Asimismo, en su percepción en ninguna empresa tendrán el crecimiento profesional y estabilidad económica con los que cuentan actualmente.

De igual forma mencionaron estar satisfechos laborando en la empresa, ya que se consideran partícipes de las acciones realizadas para mejorar las condiciones de la sociedad y el ambiente. Por lo que han notado que con su trabajo favorecen el crecimiento de la empresa y el de sus compañeros. Y

externaron estar a gusto por el ambiente, sueldo, estabilidad, prestaciones y apoyo que les brinda el grupo.

Por otro lado, manifestaron que desearían que hubiera una mayor cantidad de rutas del transporte que los llevara y regresara a la planta.

8.2.7 VARIACIÓN DE LAS VENTAS DE “GRUPO HERDEZ”, ANTES Y DESPUÉS DE RECIBIR EL DISTINTIVO “ESR”

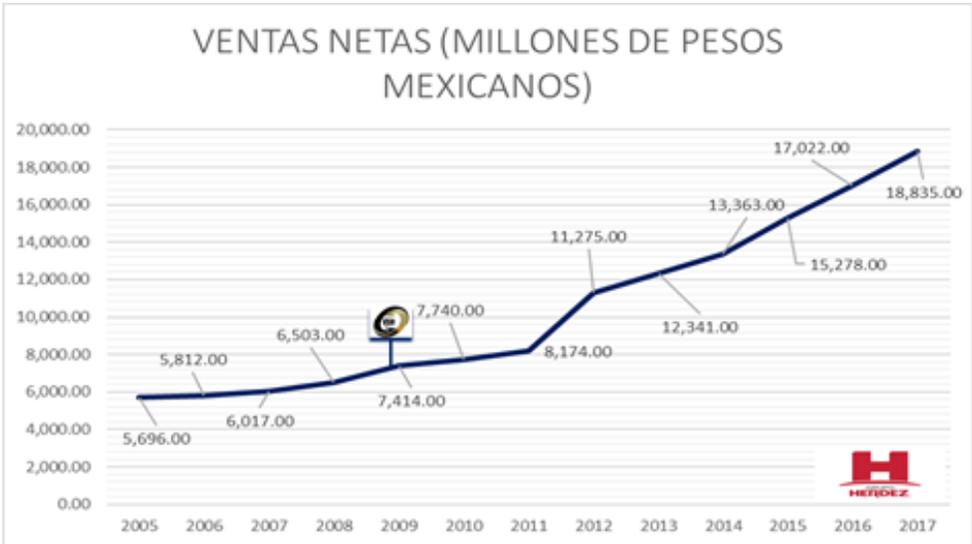
En el siguiente cuadro se muestra el monto de las ventas de “Grupo Herdez” en México, durante el período comprendido de 2005 a 2017, de conformidad a la información asentada en sus informes anuales respectivos, asimismo se puede observar la diferencia en ventas entre un año y otro. Es importante mencionar que dicha empresa recibe por primera vez el distintivo “ESR” en el año 2008.

AÑO	VENTAS NETAS EN MÉXICO (MILLONES DE PESOS MEXICANOS)	DIFERENCIA (MILLONES DE PESOS MEXICANOS)
2005	5,696.00	0.00
2006	5,812.00	116.00
2007	6,017.00	205.00
2008	6,503.00	486.00
2009	7,414.00	911.00
2010	7,740.00	326.00
2011	8,174.00	434.00
2012	11,275.00	3,101.00
2013	12,341.00	1,066.00
2014	13,363.00	1,022.00
2015	15,278.00	1,915.00
2016	17,022.00	1,744.00
2017	18,835.00	1,813.00

Cuadro 12. Ventas netas en México de “Grupo Herdez” en el período de 2005 a 2017. Fuente: Elaboración propia, 2019.

En la gráfica mostrada a continuación, se puede apreciar la evolución del monto de las ventas de “Grupo Herdez” en México de 2005 a 2017, las cuales indican un ascenso continuo durante todo el período, incluido el año 2008, año en el que dicho grupo recibe el distintivo “ESR” por primera ocasión. Es importante hacer mención de que en el año 2012 se presentó un notable aumento de las ventas, muy por encima de los años previos.

De conformidad a lo asentado en el Informe anual del grupo del año 2013, el notable aumento en sus ventas en México fue consecuencia de haber adquirido a la empresa “Nutrisa” el año previo.

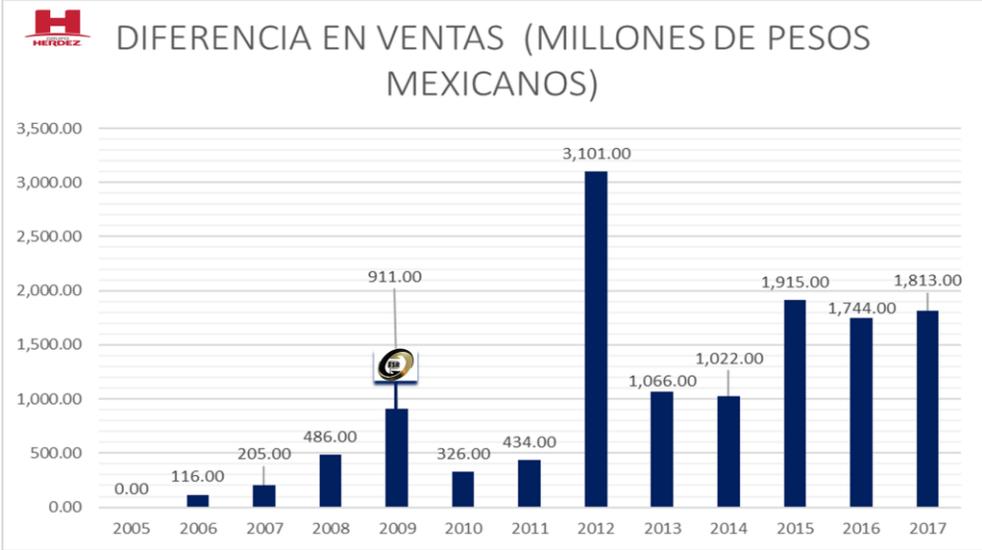


Gráfica 3. Evolución de las ventas netas en México de “Grupo Herdez” en el período de 2005 a 2017. Fuente: Elaboración propia, 2019.

En la siguiente gráfica se puede observar el monto de las diferencias en las ventas en México de “Grupo Herdez” entre un año y otro, en el período comprendido de 2005 a 2017, y su correspondiente variación.

Es posible apreciar que el valor de la diferencia de las ventas del año 2009 con respecto al 2008 es mayor que en los años previos, lo cual concuerda con que, en el año 2008, el grupo en cuestión recibe el distintivo “ESR” por primera vez.

Sin embargo, no se aprecia un patrón en los años siguientes, no habiendo un comportamiento constante en cuanto a incrementos o descensos en los montos correspondientes.



Gráfica 4. Diferencia en ventas netas en México de “Grupo Herdez” entre un año y otro, en el período de 2005 a 2017.
Fuente: Elaboración propia, 2019.

8.2.8 INFORMACIÓN ACERCA DE LA VARIACIÓN DE LAS VENTAS DE “GRUPO HERDEZ”, ANTES Y DESPUÉS DE RECIBIR EL DISTINTIVO “ESR”, PROPORCIONADA POR LA INFORMANTE CLAVE

Al ser cuestionada acerca del impacto del distintivo “ESR” tanto en la variación de las ventas de “Grupo Herdez”, como en el posicionamiento de la empresa en el mercado, la Gerente de Relaciones con Inversionistas y Asuntos Corporativos del Grupo en mención respondió que no maneja como dato de agenda si ha existido una variación en la cantidad de bienes vendidos.

Añadió, además que, con base en su experiencia, considera difícil que al consumidor promedio le importen más las actividades relativas a la RSE, implícitas en el distintivo “ESR” que un precio bajo cuando realiza sus compras.

Agregó que sin embargo se tiene la certeza de que con el paso del tiempo se ha incrementado tanto el nivel de reputación, como la operación eficiente del Grupo.

En conclusión, mencionó que el distintivo “ESR” ha contribuido al posicionamiento de la empresa en el mercado y a formar parte del índice sustentable de la Bolsa Mexicana de Valores, debido principalmente a la buena reputación que refleja el ser merecedores de él.

CAPÍTULO IX

ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el presente capítulo se realizó el análisis de los resultados obtenidos, tomando como base los cinco ámbitos estratégicos en materia de RSE establecidos por el CEMEFI para diagnosticar a las empresas y determinar la procedencia de otorgarles el distintivo “ESR”, comparando primeramente la información de ambas empresas, para después confrontarlos con los conceptos en la materia, plasmados en el marco teórico de la presente tesis. Asimismo, se analizó la variación de las ventas de ambas empresas a fin de determinar la aceptación o rechazo de la hipótesis planteada, para finalmente analizar las respuestas proporcionadas por los informantes clave en lo referente a la motivación de los trabajadores, así como el impacto del distintivo “ESR” en la variación de las ventas y en el posicionamiento en el mercado tanto de “Grupo Herdez”, como de “Grupo Bimbo”.

9.1 ÁMBITO ESTRATÉGICO GESTIÓN DE LA RSE

El CEMEFI establece que en lo relativo al presente ámbito las empresas deben adoptar en su administración interna el proceder dictado por la RSE, lo que es acorde con lo señalado por Mercado y García (2007) y Escamilla, et al. (2016), cuando mencionan que un aspecto fundamental de la RSE es integrar los asuntos sociales, ambientales y económicas (socioambientales) con los que interactúan en su forma de gobierno y gestión, así como en sus operaciones diarias.

Al respecto, tanto la información recabada en las entrevistas respectivas, como la consultada en el Informes Anuales de las empresas estudiadas, mostró que éstas, cada una con sus estrategias particulares, se conducen con apego a

las acciones inherentes a la RSE desde su alta dirección, donde se realiza la revisión, análisis y mejora de sus planes y programas, de tal forma de mantener una actuación conforme a tales lineamientos, y en la que se busca generar acciones que ayuden a la prosperidad de la sociedad y el cuidado del ambiente. Posteriormente, esos planes y programas son difundidos a todos sus trabajadores, proveedores y demás grupos de interés, para su adopción, pero también para su revisión y posterior retroalimentación a través de propuestas que son analizadas por la alta dirección.

Existió una congruencia entre lo mencionado en el párrafo anterior y lo externado por los trabajadores entrevistados de ambas organizaciones, ya que manifestaron, por un lado, que la empresa les explica lo que es la RSE y los concientiza respecto a la importancia que reviste actuar conforme a dichas prácticas, y por otro que tienen la oportunidad de externar propuestas y sugerencias, las cuales son tomadas en cuenta.

El hecho de que exista una difusión de los planes y programas y de que se tomen en cuenta las propuestas de los trabajadores y demás grupos de interés, es a lo que se refiere Prado (2004), al hablar de que las empresas deben contar con mecanismos de comunicación y canales de discusión accesibles y efectivos que faciliten la transparencia como parte de la conducta de responsabilidad social que deben asumir.

9.2 ÁMBITO ESTRATÉGICO CALIDAD DE VIDA EN LA EMPRESA

Para el CEMEFI, el presente ámbito estratégico se refiere a potenciar el desarrollo de trabajadores y sus familias, a través de esquemas de liderazgo participativo, solidaridad, servicio, equidad corporativa, respeto a los derechos humanos y respeto a la dignidad humana. Esta percepción es afín con el planteamiento de Granados (2011), en el sentido de que las empresas para tener una buena calidad de vida laboral deben velar por los intereses de sus trabajadores, en aspectos

como las prestaciones económicas que les otorgan, la salud laboral, la estabilidad en el puesto de trabajo, el respeto a los horarios de labores, cargas laborales adecuadas, oportunidades de promoción y ascenso, facilidades para continuar su formación y el equilibrio entre la esfera privada (familiar) y la esfera laboral.

En relación con este ámbito estratégico, según la información proporcionada por los gerentes responsables de la adopción de la RSE y los correspondientes informes anuales, para ambas empresas son fundamentales el buen ambiente laboral, la estabilidad económica, el desarrollo y la seguridad de los trabajadores, porque piensan que así tendrán un crecimiento en los campos personal y profesional y por ende incrementarán su productividad en ambos.

La consideración que hacen las mencionadas organizaciones, a la que se hace referencia en el párrafo anterior, coincide con lo expuesto por Abrajan et al. (2009), quienes aseveran que la manera en que los empleados ven a su trabajo, tiene que ver con factores específicos tales como salarios, supervisión, constancia del empleo, condiciones de trabajo, oportunidades de ascenso, reconocimiento a su capacidad, evaluación justa, relaciones sociales en el empleo, resolución rápida de motivos de queja, y trato justo por parte de los patrones.

Aunado a lo anterior, existe similitud con lo planteado con Acker (2004) en el sentido de que, a mayores oportunidades de desarrollo profesional para los trabajadores, más elevados serán los niveles de satisfacción laboral, mayor el compromiso con la organización y una menor intención de cambiar de trabajo.

Para los dos grupos el cumplimiento de los aspectos que repercuten en la calidad de vida de sus trabajadores es muy importante, y aplican por igual a hombres y mujeres, por lo que en caso de que existan desviaciones o incumplimientos de los procedimientos al respecto, existen mecanismos para que los trabajadores expongan esas conductas y se corrijan de inmediato.

Las prestaciones que las empresas manifestaron otorgar a sus trabajadores son las siguientes:

PRESTACIONES OTORGADAS POR AMBAS EMPRESAS	PRESTACIONES OTORGADAS SÓLO POR “GRUPO BIMBO”	PRESTACIONES OTORGADAS SÓLO POR “GRUPO HERDEZ”
Becas formalizadas a través de convenios establecidos con diferentes instituciones educativas para que trabajadores y sus familias continúen sus estudios.	Política de Maternidad y Paternidad, la cual contiene los lineamientos específicos para el goce de días y trabajo de medio tiempo.	Seguro de gastos médicos, donde pueden incluir a sus familiares.
Seguros de vida.	Sistemas de ahorro para el retiro y sistemas de ahorro de largo plazo.	Servicio gratuito de comedor.
Ascensos tomando en consideración su trayectoria y productividad.	En algunas plantas comedor con precios preferenciales.	Planes de retiro en beneficio sólo de todos sus empleados de confianza.
Sueldo superior al salario mínimo.		
Bono por desempeño.		
Caja de ahorro.		
Servicio de transporte gratuito.		
Respeto y flexibilidad en horarios de trabajo y pago oportuno de horas extras.		
Programas para preservar su integridad física y salud		
Se cuida que tengan equilibrio entre vida personal y laboral, otorgando permisos y licencias, para que los colaboradores tengan estabilidad familiar y emocional.		

Cuadro 13. Comparativo de prestaciones que “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez” otorgan a sus trabajadores. Fuente: Elaboración propia, 2019.

Además de lo anterior, para las dos organizaciones la capacitación es fundamental, por lo que permanentemente hay cursos que mejoran sus aptitudes y habilidades, existiendo para el efecto evaluaciones periódicas de desempeño. Otro aspecto importante es que tienen implementada una cultura de seguridad industrial que persigue evitar y reducir accidentes laborales.

Como se puede observar las prestaciones que ambas empresas otorgan a sus trabajadores, son muy similares entre sí, lo cual es consecuencia del apego de sus planes y programas a los lineamientos en materia RSE.

Al cuestionar a los trabajadores al respecto, hubo congruencia entre sus respuestas y la información obtenida de las empresas, debido a que manifestaron que se les imparte capacitación laboral en diferentes áreas; que los apoyan para que ellos y sus familias continúen sus estudios; que se les proporciona seguro de vida; que les respetan sus horarios de trabajo, teniendo a la vez flexibilidad para cambiar de turno; que se les pagan oportunamente las horas extras; que se les paga el mismo sueldo a hombres y mujeres en un puesto de trabajo similar y dicho sueldo es conforme a las labores que realizan; que reciben un bono anual por desempeño y que se les contrató un fondo de ahorro para el retiro.

También coincidieron las respuestas en cuanto a las prestaciones que no les otorgan, pues, en el caso de los trabajadores de “Grupo Bimbo” se manifestó que no cuentan con servicio de comedor, asimismo los de “Grupo Herdez” externaron que no se les proporcionan apoyos financieros para la adquisición de bienes, ni les han contratado sistemas de ahorro para el retiro.

Todo lo anteriormente expuesto genera en los trabajadores la concepción de que las prestaciones que les otorgan las empresas les permite satisfacer un nivel de vida digno y les brinda estabilidad laboral, asimismo consideran que la organización realiza acciones para que tengan una elevada calidad de vida.

La percepción de los trabajadores de las empresas estudiadas coincide con los estudios de Peiró y Prieto (1996), quienes consideraron que las características de una organización que contribuyen a la calidad de vida laboral son la seguridad en el trabajo, la paga (incluidos los bonos), las oportunidades de formación y de progreso, el valor que la organización otorga a la creatividad y a la participación, y a la existencia de una buena comunicación.

En el mismo orden de ideas y de acuerdo con Gómez (2010), se observa que en los dos grupos existe un considerable grado de satisfacción de sus trabajadores, ya que en opinión del autor la calidad de vida es un indicador de las experiencias humanas en el sitio de trabajo y el nivel de satisfacción de las personas que lo desempeñan.

Es importante enfatizar que la satisfacción observada en los trabajadores de “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez” es el resultado de la conjunción de varios elementos fundamentales, Chiavenato (2009) menciona que las personas trabajan en las organizaciones en función de ciertas expectativas y resultados, están dispuestas a dedicarse al trabajo, y a alcanzar las metas y los objetivos de la organización con la idea de que eso les producirá algún rendimiento significativo por su esfuerzo y dedicación; de ahí la importancia de otorgarle los incentivos económicos capaces de aumentar su compromiso con la organización.

Otros elementos determinantes son los bonos que reconocen el esfuerzo y empeño de los trabajadores más notables, la posibilidad de ascender en la empresa (y por ende percibir un mayor salario); y otros de carácter indirecto, como el apoyo financiero por parte de las empresas para que los trabajadores adquieran bienes, y las estrategias o programas puestos en marcha que ayudan a los trabajadores a disminuir sus gastos por conceptos de transporte, alimentación e incluso alojamiento, (Chiavenato, 2009). Estos elementos en su conjunto enfocan los esfuerzos de los empleados en metas específicas de desempeño (Fischer, 2005), además proporcionan una motivación verdadera que produce importantes beneficios para el trabajador y la organización, ya que esta última estará en condiciones de alcanzar las metas y objetivos propuestos (Sierra, 2016).

El hecho de que ambas empresas se preocupen por el desarrollo profesional de sus trabajadores tiene, en opinión de Fernández (2002) un alcance mayor y de duración más extensa que la formación. Asimismo, debe ser una opción empresarial estratégica si la organización quiere sobrevivir en un entorno cada vez más competitivo. De igual forma Valle (1995) puntualiza que las

empresas sólo pueden ser innovadoras y adaptativas si sus empleados tienen motivación, derivada de que tienen la posibilidad de lograr dicho desarrollo.

A su vez otro motivo que influye en la percepción que tienen los trabajadores de las empresas estudiadas de su calidad de vida, es la protección de su integridad física por parte de dichos centros de trabajo, para Moreno y Barrera (2013) la protección de la integridad física de los trabajadores se lleva a cabo a través de la implementación y puesta en operación de programas de bienestar por parte de las empresas, además de la contratación de diversos seguros para tal fin, protegiendo así su integridad física, evitando enfermedades y manteniendo su salud.

Los trabajadores de “Grupo Herdez” y “Grupo Bimbo” consideran tener estabilidad laboral, es decir que no tienen preocupación por perder su trabajo y en consecuencia se siente tranquilo, experimentando sentimientos de pertenencia, experiencia laboral y seguridad jurídica (Marín, 2015). Pero no solo eso, considera que están garantizados sus ingresos, lo que le permitirá satisfacer las necesidades de su núcleo familiar.

No se debe pasar por alto que las empresas también obtienen beneficios de la estabilidad laboral, ya que cuando cuentan con trabajadores adiestrados y expertos, su productividad se incrementa, además la estabilidad laboral coadyuva al logro de la estabilidad social y laboral (Durán, 2017), por lo que para ambos grupos estudiados presentan una situación favorable.

Otra cuestión que reportaron los trabajadores fue la flexibilidad de los turnos, esto es afín a las políticas que manifiestan poner en práctica las empresas en cuanto a permitir a los empleados tener un equilibrio entre su vida personal y la laboral, lo que reviste suma importancia, ya que, la conciliación de la vida personal con el trabajo se ha vislumbrado como crucial, debiendo existir un equilibrio entre trabajo y familia, (Jiménez y Moyano, 2008). Ese equilibrio es definido por Marks y Mac Dermid (1996) como la tendencia a comprometerse totalmente en el desempeño de cada papel con una actitud de dedicación para responder de

manera óptima en cada uno de ellos. Asimismo, Aryee et al. (2005) reportan una relación positiva al examinar la influencia del equilibrio trabajo-familia sobre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, aunado a lo anterior, Ponce (2007) menciona que cuando los órganos de gobierno de las empresas son sensibles a los requerimientos y demandas de los trabajadores de su organización en todos los niveles, obtienen de estos un sentimiento de lealtad.

Lo expuesto hasta ahora en su conjunto, justifica que, conforme a la información recabada en la presente investigación, los trabajadores de “Grupo Herdez” y “Grupo Bimbo” entrevistados se sientan satisfechos en su trabajo. Dicha satisfacción también es importante para las empresas debido a que a través de su medición entran en contacto con la experiencia de su capital humano; ésta a su vez, se transforma en una percepción y una carga emotiva dirigidas hacia el entorno o ambiente organizacional. Esta interacción influye determinadamente en la manera de actuar del trabajador, a su vez, conocer el nivel de satisfacción de los trabajadores permite a las empresas determinar los principales elementos deficientes sobre los que deben actuar para lograr mejoras en su ambiente laboral (Abrajan et al., 2009).

Ahora bien, los resultados obtenidos también son acordes con la doctrina en materia de RSE, Prado (2004) plantea que los trabajadores son una de las seis categorías sobre las cuales las empresas deberán enfocarse de manera integral para poder conseguir una conducta de responsabilidad social, y agrega que el éxito de toda organización depende de la calidad y compromiso de su recurso humano, y de las condiciones en que éste desempeña sus funciones. Asegurar la salud y seguridad ocupacional de sus colaboradores, promover la igualdad de oportunidades, permitir la libre asociación, fomentar el desarrollo profesional y la gerencia participativa y asegurar una remuneración justa, entre otras cosas, constituyen los pilares principales para el desarrollo de una cultura organizacional óptima que asegure la satisfacción integral de todos los colaboradores al interior de una empresa.

Por su parte, no se debe perder de vista que los trabajadores son parte de los grupos de interés de las empresas, que permiten la existencia y crecimiento de éstas, de acuerdo con los lineamientos de la RSE, (Cajiga, 2010).

Respecto a los sueldos, ambas empresas pagan a sus trabajadores un sueldo superior al salario mínimo, lo cual se puede corroborar en la siguiente tabla, asimismo, dichos sueldos están por encima de las líneas de pobreza y pobreza extrema definidas por el CONEVAL²⁹.

SALARIO MÍNIMO MENSUAL EN “GRUPO BIMBO”	SALARIO MÍNIMO MENSUAL EN “GRUPO HERDEZ”	SALARIO MÍNIMO MENSUAL VIGENTE EN MÉXICO	LÍNEA DE POBREZA POR INGRESOS CONEVAL	LÍNEA DE POBREZA EXTREMA POR INGRESOS CONEVAL
\$ 4,249.00	\$ 3,376.00	\$ 3,121.47	\$ 3,095.54	\$ 1,103.01

Cuadro 14. Comparativo entre salario mínimo mensual vigente en México, salario mínimo mensual de “Grupo Bimbo”, salario mínimo mensual de “Grupo Herdez” y las líneas de pobreza extrema y pobreza establecidas por el CONEVAL.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

9.3 ÁMBITO ESTRATÉGICO ÉTICA EMPRESARIAL

Para el CEMEFI este ámbito se encuentra enfocado en el desempeño ético de la empresa con sus grupos de interés internos y externos y a su proceso de toma de decisiones, haciendo públicos sus valores, combatiendo interna y externamente prácticas de corrupción y desempeñándose con base en un código de ética; esta aseveración coincide con lo señalado por Cajiga (2010), cuando menciona que la RSE implica el compromiso consciente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, actuando con respeto a los valores éticos que son parte de la construcción del bien común.

Al respecto, tanto “Grupo Bimbo” como “Grupo Herdez” actúan con apego a un código de ética, en el cual se encuentran los compromisos que han de asumir

²⁹ Información obtenida el 22 de marzo de 2019, en el portal web <https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/Lineas-de-bienestar-y-canasta-basica.aspx>

como colaboradores, en su trato e interacciones con diferentes grupos de interés a quienes sirven o con quienes interactúan; dicho código no sólo se aplica a nivel interno, sino que también se incluye a los proveedores, los que para poder formar parte de sus cadenas de valor deben acreditar una actuación ética y estar dispuestos a trabajar en conjunto.

Ahondando sobre el Código de ética, en ambas empresas reviste una gran importancia, por lo que cada año todos los colaboradores lo ratifican y firman, asimismo, se supervisa celosamente su cumplimiento, ya que el no hacerlo tiene como consecuencia el despido e incluso acciones legales.

Lo anterior, es congruente con lo externado por González (2007), en el sentido de que cualquier organización empresarial para la gestión de su ética debe tener en cuenta que sus valores, normas y principios morales se convierten en una necesidad si quiere mantener su proyecto en el medio y el largo plazo; que su actividad tendrá repercusiones por lo que está obligado a responder; que aquello que exigirán en sus códigos de ética debe ser el resultado de un diálogo con los implicados en los mismos, en condiciones de inclusión e igualdad; y que a los códigos de ética se les debe dar seguimiento y cumplimiento puntual.

Por otro lado, los dos grupos evitan el trabajo infantil y el trabajo forzoso, además de operar diferentes programas y estrategias particulares que tienen como finalidad fomentar el respeto a los derechos humanos, la diversidad, la inclusión y las prácticas anticorrupción.

Ambas empresas actúan conforme a lo establecido en los Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos del Consejo de Derechos Humanos de las Naciones Unidas (NU, 2012), en el sentido de que las empresas deben prevenir, investigar y castigar los abusos relacionados principalmente con la discriminación racial, la discriminación contra la mujer y los derechos de los niños.

Asimismo, al haber inclusión los trabajadores, de acuerdo con Bornot (2005), éstos tendrán el mismo trato y el mismo acceso a oportunidades y

condiciones laborales, sin importar raza, color o sexo, entre otros motivos, relacionados con la discriminación ideas y los estereotipos. En caso contrario los efectos de la discriminación en las empresas generan una restricción en la libertad de las personas para conseguir el trabajo al que aspiran y reduce las oportunidades de los hombres y las mujeres para desarrollar su potencial, sus aptitudes y cualidades, además de recibir una remuneración en función de sus méritos.

Por otro lado, en lo que se refiere a la corrupción, es importante que ambos grupos manifiesten tener consideradas acciones para combatirla, lo cual coincide con lo citado por Argandoña (1999), en el sentido de que las empresas desean combatir positiva y eficazmente la corrupción, para cumplir las leyes, reducir costos (económicos, pero también en términos de gastos de juicios, multas, penas de prisión, etc.), conseguir un ambiente ético en la empresa, cumplir con sus deberes sociales y ganar una reputación como empresa honrada.

Ambas empresas operan sus respectivos programas para el desarrollo de proveedores, enfocados particularmente en micros, pequeñas y medianas empresas, promoviendo una cultura de mejora continua en sus operaciones.

Otro aspecto importante con relación al ámbito estratégico de la ética empresarial es la obligación de tomar en cuenta las opiniones de sus trabajadores al elaborar y revisar los programas que ejecutan, así como realizar la medición de la satisfacción de sus trabajadores, en este sentido, ambas organizaciones manifestaron dar cumplimiento a ambas cuestiones.

De tal manera que, tanto en “Grupo Bimbo” como en “Grupo Herdez”, externaron que todos los programas y estudios que ejecutan son operados con total transparencia.

Las respuestas que los trabajadores proporcionaron respecto a este ámbito estratégico correspondieron con lo manifestado por ambas empresas, debido a que informaron que sus opiniones son tomadas en cuenta al realizar las

planeaciones correspondientes y que se les aplican encuestas para medir su satisfacción respecto a salarios y demás beneficios, de una a dos veces al año.

Las acciones relativas a la ética empresarial desarrolladas por ambas empresas se conducen con apego a los principios de la RSE, para Prado (2004), la ética forma parte de las categorías sobre las cuales las empresas deben enfocarse de manera integral para alcanzar una conducta de responsabilidad social. Además, menciona que el Código de ética y los valores de una compañía son el soporte para el cumplimiento de su visión y misión, ya que guían y fijan su posición ante aquellos con quienes mantiene relaciones, debiendo considerarse más que simples enunciados, códigos de conducta vivos, que normen el proceder diario de los accionistas y colaboradores a todo nivel.

Al respecto, Prado (2004) hace hincapié en que las empresas deben evitar situaciones que involucren trato preferencial por agentes del gobierno o agentes privados como consecuencia de sobornos u otro tipo de prácticas de corrupción.

Por su parte, tanto la Norma ISO 26000:2010, como el GRI consideran el comportamiento ético de las empresas como parte de sus principios e indicadores, respectivamente.

9.4 ÁMBITO ESTRATÉGICO VINCULACIÓN DE LA EMPRESA CON LA COMUNIDAD

Para el CEMEFI, el presente ámbito estratégico se refiere a las acciones que materializa la empresa, que demuestran su compromiso con el desarrollo de la sociedad con la que se relaciona. Esta percepción concuerda con el planteamiento de Foncea (2012), en el sentido de que las interacciones económicas y sociales que tienen las empresas con las comunidades con las que tiene alguna relación, son fundamentales para ambas partes y pueden ser consideradas como un compromiso de dichas organizaciones con la sociedad.

En este sentido, tanto “Grupo Bimbo” como “Grupo Herdez” manifiestan ejecutar con transparencia programas donde el objetivo es crear y mantener un vínculo con las comunidades con que interactúan y con acciones concretas apoyar a su desarrollo. Asimismo, para impulsar la economía de sus habitantes, cuando existen vacantes por cubrir, se les da prioridad. A continuación, se muestra un cuadro comparativo de las acciones al respecto que ejecutan ambas empresas.

ACCIONES EJECUTADAS POR “GRUPO BIMBO”	ACCIONES EJECUTADAS POR “GRUPO HERDEZ”
Planes de “agronegocios” para impulsar el desarrollo de productores de los insumos que la empresa requiere para la fabricación de sus productos.	Apoyo en infraestructura a través de ONGs, su fundación o fondeando a Instituciones de Asistencia Privada, la Cruz Roja y la organización “CARITAS”.
Programa “Buen vecino”, realizando mejoras a su infraestructura, por conducto de asociaciones civiles.	Programa “Saber nutrir”, colaboran con pequeños productores para que incrementen el potencial de sus cultivos y cría de animales y de puedan se proveedores, de “Grupo Herdez” y otras empresas.
Programa “Mi tiendita”, pintado y pequeños trabajos de albañilería en misceláneas; entrega gratuita de anaqueles para que expongan al público los productos que comercializan, sin importar marca.	Programas que contribuyen a mejorar la alimentación de las comunidades en las que tienen presencia.
Modelo de negocio “Quiubo”, instalación de terminales punto de venta, en las misceláneas que les permitan el cobro de productos con tarjetas de débito o crédito.	
Junto con asociaciones civiles mundiales, y a través de donativos de los colaboradores, apoyo a diversas ONGs en acciones que benefician a las comunidades, los trabajadores también contribuyen.	

Cuadro 15. Comparativo de las acciones que “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez” realizan como parte de su vinculación con las comunidades con las que tienen interacción. Fuente: Elaboración propia, 2019.

Las acciones mostradas en el cuadro anterior tienen concordancia con lo mencionado por Vázquez-Maguirre y Portales (2014), en cuanto a que la colaboración en proyectos educativos, invertir en pequeños negocios, financiar obra civil para mejorar la infraestructura, trabajar en asociación con organizaciones comunitarias, otorgar donativos a instituciones sociales y la participación del personal de la empresa en diversas actividades de labor social,

son algunas de las acciones que demuestran el valor que la empresa brinda a la comunidad.

Es importante hacer notar que “Grupo Bimbo” enfoca su apoyo a fortalecer a las misceláneas para que puedan estar en condiciones de vender más productos, lo cual repercute directamente en las ventas del grupo. Por otro lado “Grupo Herdez” direcciona sus programas a cuestiones alimentarias y de salud de los habitantes de las comunidades, lo cual es un beneficio que al menos en primera instancia impactará en la población.

Estas acciones concretas llevadas a cabo por las dos empresas para fortalecer a las comunidades con las que tienen una interacción, como mencionan Vázquez-Maguirre y Portales (2014), repercuten en el incremento del tamaño del mercado local, favoreciendo la dinámica económica de la comunidad y permitiendo la entrada a nuevos emprendimientos y empresas.

La información obtenida fue corroborada por los funcionarios de la Alcaldía Azcapotzalco, el Municipio de Zumpango y la SEDESOL al mencionar que las dos empresas realizan acciones en beneficio de las comunidades con que interactúan en materia de mejora de infraestructura y talleres educativos, a través de sus diferentes programas particulares; asimismo, que al contratar personal dan prioridad a los habitantes de dichas comunidades; y que no realizan donativos financieros a la comunidad.

Particularmente para el caso de “Grupo Herdez”, la información con que cuentan en el Municipio de Zumpango y en la SEDESOL evidencia que dan empleo a los habitantes de la demarcación de dos formas, una es contratando a habitantes de las zonas vecinas, y la otra es mejorando los negocios de los agricultores para que generen más puestos de trabajo. De igual forma, dicho grupo adquiere productos a los agricultores y a los dueños de granjas de gallinas ponedoras.

Lo referido en el párrafo anterior es importante debido a que la actuación de “Grupo Herdez” con los habitantes del Municipio de Zumpango genera un aumento exponencial de beneficios de la población de la zona, al impulsar el crecimiento de los negocios de los agricultores y de los granjeros. Esto tiene congruencia con los postulados de Vázquez-Maguirre y Portales (2014), respecto a que incrementar el tamaño del mercado local a través de la inversión de negocios instalados en la comunidad con la que tienen relaciones comerciales, es una estrategia que puede ser vista como innovación socioeconómica que incrementa la riqueza de la comunidad y coadyuva a mejorar las condiciones de vida de todos sus integrantes, dando respuesta a una de las causas que generan la pobreza en estas poblaciones que es la exclusión a mercados económicos.

Las acciones que ambas empresas realizan como parte de su vinculación con las comunidades con las que interactúan son coherentes con los principios de la RSE, para Prado (2004), tal manera de actuar forma parte de las categorías en las que las organizaciones deben enfocarse para alcanzar una conducta de responsabilidad social, mencionando que el compromiso de la compañía con la comunidad se traduce en el respeto de las normas y costumbres locales, así como en su contribución a mejorar la calidad de vida de sus miembros, mediante donaciones, programas de trabajo voluntario y participación en proyectos de desarrollo junto con organizaciones locales con el fin de alcanzar un desarrollo sostenible de la comunidad donde opera.

Por su parte, tanto la Norma ISO 26000:2010, como el GRI consideran la participación activa de las empresas en la comunidad como parte de sus materias fundamentales e indicadores, respectivamente.

9.5 ÁMBITO ESTRATÉGICO CUIDADO Y PRESERVACIÓN DEL AMBIENTE

Para el CEMEFI este ámbito se encuentra enfocado en los mecanismos con los que cuenta la empresa para utilizar de forma sustentable y responsable los

recursos, al tiempo que previene riesgos y reduce los impactos ambientales consecuencia de sus actividades; esta aseveración coincide con lo señalado por la OCDE (2006), cuando menciona que las empresas requieren ampliar su enfoque de la política ambiental para incluir el análisis del impacto ambiental de los bienes que ofrecen, desarrollando productos que sean respetuosos con el ambiente en todas las etapas de su vida, es decir analizarlos desde su origen hasta el final. En este sentido, es responsabilidad de las empresas conocer los impactos ambientales de sus productos planteando un diseño que los haga reciclables, reutilizables y contemple el uso de menos materiales.

Al respecto, con base en la información recabada, tanto “Grupo Bimbo” como “Grupo Herdez” ejecutan acciones y programas con objeto de reducir el impacto ambiental de sus procesos productivos; tal y como se ve en el siguiente cuadro:

ACCIONES EJECUTADAS POR “GRUPO BIMBO”	ACCIONES EJECUTADAS POR “GRUPO HERDEZ”
Medición, verificación y seguimiento permanente de los impactos de sus operaciones, y gestión de indicadores ambientales, para el ajuste continuo de las estrategias para reducirlos.	Proyectos conjuntos con la Universidad de Chapingo, consolidando un Banco de Germoplasma, en la zona mazahua para conservar semillas endémicas.
Investigación y desarrollo con el objetivo de reducir los impactos ambientales de sus procesos productivos.	Todas las plantas tienen sistemas de captación de lluvia y en ninguna se han construido pozos profundos, asimismo, todas cuentan con plantas de reciclado.
Investigación y desarrollo con objeto de realizar la reingeniería de sus productos, particularmente los empaques, trabajándose en la reducción de calibres, y en que sean biodegradables, oxodegradables o peletizables.	Mejoraron de sistemas de lavado y recuperación de agua y disminución del consumo de agua, reciclando y reutilizando 41,792 m ³ del líquido.
Mejora de los empaques para que sean valorizados; alcanzándose un 90% de reciclaje en las operaciones y una reducción del 30% en la generación de desechos alimenticios.	Identificación de impactos ambientales de sus operaciones y establecimiento de metas para reducirlos.
Reducción del 3% del consumo total de energía de fuentes no renovables respecto al 2016, gracias entre otras acciones a la operación del parque eólico “Piedra	Reciclando las latas para su posterior empleo en calentadores que se entregan a la comunidad Mazahua.

larga" (Unión Hidalgo, Oaxaca).	
Instalación de 33 sistemas de paneles solares en el Centro de Distribución Metropolitano y en las oficinas corporativas, evitando la emisión de 2,500 toneladas de CO ₂ anuales.	Empleo de latas litografiadas y puesta en marcha de la iniciativa "etiquetas semilla".
Eliminación del 100% de las torres de enfriamiento de las plantas.	Durante el día mundial del medio ambiente llevan a cabo actividades que motivan a trabajadores y sus familias al cuidado del entorno.
Diseño y fabricación de 350 vehículos eléctricos para distribución.	Actividades de investigación y desarrollo orientadas a la gestión ambiental, ya sea reduciendo emisiones o reutilizando empaques.
Desarrollo de 130 vehículos con filtros de partículas, y certificación de SEMARNAT "Transporte Limpio".	Actividades de capacitación para que las comunidades preserven la biodiversidad de su entorno y reduzcan el empleo de agroquímicos.
Instalación de sistemas para recolección de agua pluvial en las plantas, aumento del uso de aguas residuales en los WC, intensificación del empleo de mingitorios libres de agua e incremento del uso de agua tratada para servicios de riego.	Empleo de insumos y materiales de envase, empaque y embalaje con mayor contenido de material reciclado, con mayor biodegradabilidad o menor cantidad de material virgen, asimismo reciclaron 73% de los residuos generados.
Reforestación de 196.45 hectáreas de bosques y conservación de 947.26 hectáreas en ecosistemas forestales del país.	Derivado del uso de energía eólica, la aplicación del "Sistema de gestión de la energía" y la materialización de campañas de concientización en los colaboradores, se dejaron de emitir 277 toneladas CO ₂ .
"Feria de la sustentabilidad", organizada por la empresa, donde trabajadores y sus familias son concientizados sobre la importancia del cuidado del ambiente.	Se priorizó el uso de productos agrícolas, insumos y materias primas provenientes de proveedores con mayor compromiso ambiental.
	Se someten a auditorías internas y externas bajo los términos de referencia de la PROFEPA renovando la certificación de "Industria Limpia" en seis plantas, incluida la ubicada en Zumpango.
	Al aplicar el "Plan de atención a emergencias ambientales" las plantas cuentan con mecanismos de preparación y respuesta a emergencias ambientales que pudieran presentarse en los campos agrícolas por el manejo de plaguicidas, fertilizantes, sustancias químicas y combustibles.

Cuadro 16. Comparativo de las acciones que "Grupo Bimbo" y "Grupo Herdez" realizan como parte de sus acciones enfocadas al cuidado y preservación del ambiente. Fuente: Elaboración propia, 2019.

Como se puede observar las dos empresas ejecutan acciones similares con el objetivo de cuidar y preservar el ambiente, sin embargo, una vez más es notorio que las actividades de “Grupo Herdez” trascienden en beneficio del campo mexicano y las comunidades rurales.

Las acciones que ejecutan ambos grupos son acordes con el planteamiento al respecto que hace Durán (2009) en el sentido de que, con objeto de mitigar los efectos de sus actividades productivas en el ambiente, las empresas ponen en operación medidas técnicas para la eliminación de los contaminantes que generan, antes de salir de la planta.

Por otro lado, y de acuerdo con la información recabada en la entrevista respectiva, es importante enfatizar que las actividades en materia de investigación y desarrollo en beneficio del ambiente que lleva a cabo “Grupo Bimbo”, tienen limitante presupuestal, ya que está en función de las utilidades, la cantidad de recursos destinada para este fin. Lo anterior no es sinónimo de que la empresa no actúe conforme a los lineamientos de la RSE o que no cumpla con lo establecido con el ámbito estratégico respectivo del CEMEFI, sin embargo, la asignación específica de recursos para la referida actividad sería señal de un mayor compromiso ambiental.

Lo asentado en el párrafo previo es un ejemplo de lo que mencionan Garcés et al. (2004), al decir que la principal barrera con la que se pueden topar las iniciativas de las empresas para proteger al ambiente es la limitada disponibilidad de recursos financieros para adoptar una estrategia ambiental, especialmente si se trata de una dirigida a la prevención más que a la corrección.

La información de las acciones citadas en el cuadro anterior fue confirmada por los funcionarios de la Alcaldía Azcapotzalco, el Municipio de Zumpango y la PROFEPA al hacer referencia de que las dos empresas tienen un consumo responsable de agua y energía, tienen planta de tratamiento de aguas residuales, así como un control estricto en cuanto a la generación, reciclaje y recolección de desperdicios, además de no tener reportes por contaminación al aire. Asimismo,

que llevan a cabo campañas de reforestación y talleres; y no han presentado emergencias ambientales.

En el caso particular de “Grupo Bimbo” se ratificó que sus camiones repartidores son eléctricos y los que no lo son, tienen los motores afinados para no contaminar y están al corriente con sus verificaciones.

Las acciones ejecutadas por ambas empresas consideran, tal y como lo enuncia la OCDE (2006) el análisis del impacto ambiental de los bienes que ofrecen, adoptando un enfoque preventivo que permite el desarrollo de productos respetuosos con el ambiente en todas las etapas de su vida, realizando un análisis de los mismos desde su origen hasta el final. En este sentido, las empresas deben conocer los impactos ambientales de sus productos planteando un diseño que los haga reciclables, reutilizables y contemple el uso de menos materiales.

Las acciones relativas al cuidado y preservación del ambiente desarrolladas por ambas empresas se conducen con apego a los principios de la RSE, para Prado (2004), el ambiente forma parte de las categorías sobre las cuales las empresas deben enfocarse de manera integral para alcanzar una conducta de responsabilidad social. Señalando al respecto que la responsabilidad de la empresa con el cuidado del ambiente y la conservación del planeta comienza por el compromiso de la organización con la causa ambiental, manifestado en acciones concretas en las áreas de evaluación del impacto ambiental de sus actividades productivas, responsabilidad por el ciclo de vida del producto, asociaciones y alianzas para llevar a cabo iniciativas ambientales, promoción del uso de tecnologías ambientalmente amigables y educación ambiental.

Asimismo, Prado (2004) hace hincapié en que los aspectos ambientales juegan un papel determinante en las dimensiones en las que las actividades de las empresas tienen repercusión, en ese orden de ideas, en la denominada dimensión ecológica interna, las organizaciones tienen la responsabilidad total sobre las consecuencias ambientales de sus procesos y productos, por lo tanto, deben trabajar en la prevención y corrección de los daños que causen o pudieran causar;

por su parte en la dimensión ecológica externa, realizan acciones específicas para preservar y mejorar la herencia ecológica común para el bien de la sociedad actual y futura.

Por su parte, tanto la Norma ISO 26000:2010, como el GRI consideran la protección al ambiente por parte de las empresas como parte de sus materias fundamentales e indicadores, respectivamente.

9.6 CONSECUENCIA DE LAS ACCIONES DE “GRUPO BIMBO” Y “GRUPO HERDEZ” EN LA MOTIVACIÓN DE SUS TRABAJADORES

Actuar con apego a lo establecido en los ámbitos estratégicos para la obtención del distintivo “ESR” tiene varias consecuencias para “Grupo Bimbo” y para “Grupo Herdez”, una de ellas se refleja en la motivación que tienen sus trabajadores al realizar sus labores.

La motivación en los centros de trabajo, según expone García (2012) está sustentada en un conjunto de elementos o estímulos que inciden en la forma de actuar de las personas, en este caso, la información proporcionada por los trabajadores de ambas empresas en los instrumentos de evaluación respectivos aunque similar, mostró los elementos o estímulos que los hacía sentirse motivados, siendo estos que les hacen saber que son una parte importante de la empresa y que han visto que si ella crece entonces ellos también lo hacen. Asimismo, expresaron estar satisfechos laborando en esas organizaciones, porque saben que son parte de las acciones que pueden mejorar las condiciones de la sociedad y el ambiente, además de que colaboran al crecimiento de la empresa y al de sus compañeros de trabajo.

También externaron que en ninguna empresa tendría el crecimiento profesional y estabilidad económica con los que cuentan actualmente. De igual forma, indicaron estar a gusto por el ambiente, sueldo, estabilidad, prestaciones y apoyo que les brinda la empresa.

Lo anterior es congruente con las afirmaciones de García (2012) en el sentido de que, si una persona trabaja en un clima laboral adecuado en su puesto de trabajo, se sentirá motivado, influyendo los salarios, la relación con los compañeros y jefes, la cultura de la empresa, las normas que rigen el trabajo diario, la seguridad en el entorno laboral, el reconocimiento, las responsabilidades y el crecimiento personal en el trabajo.

En el caso de las dos empresas estudiadas en la presente investigación, su actuación conforme a los ámbitos estratégicos que las hicieron acreedoras al distintivo “ESR” influye positivamente en la motivación de los trabajadores a los que se les aplicaron los instrumentos de evaluación respectivos, ya que las políticas, planes y programas ejecutados por ambas repercuten en la estabilidad laboral como uno de los elementos de la relación de trabajo (Marín, 2015); la incorporación de políticas organizacionales fomentadoras de la integración familia trabajo reduce, significativamente, los niveles de ausentismo y mejoran el desempeño laboral en general (Lambert, 1990); el pago de salarios por encima del mínimo, la constancia del empleo, las condiciones de trabajo, las oportunidades de ascenso, el reconocimiento de la capacidad, la evaluación imparcial, la pronta respuesta a las posibles quejas y el trato justo por parte de los patrones, inciden en su satisfacción laboral (Abrajan et al., 2009); y todo esto en su conjunto incide en la calidad de vida laboral (Granados, 2011).

En cuanto a los aspectos que les gustaría que cambiaran en su respectiva organización, los trabajadores de “Grupo Bimbo” manifestaron que les gustaría que hubiera venta de alimentos en el comedor, lo que los haría sentir más motivados. Por su parte los empleados de “Grupo Herdez” externaron que desearían que hubiera una mayor cantidad de rutas del transporte que los llevara y regresara a la planta.

9.7 VARIACIÓN DE LAS VENTAS DE “GRUPO BIMBO”, ANTES Y DESPUÉS DE RECIBIR EL DISTINTIVO “ESR”

Como se pudo observar en los resultados correspondientes, el monto de las ventas de “Grupo Bimbo” en México, tuvo un incremento de 3,419 millones de pesos en el año 2002, con respecto al 2001 (13 %), dicho incremento fue el mayor registrado hasta esa fecha entre un año y otro, y coincidió con el hecho de que, en 2001, la empresa en cuestión recibiera el distintivo “ESR” por primera vez.

Sin embargo, no existe un patrón similar en los años siguientes, al no haber un comportamiento constante en cuanto a incrementos o descensos en los montos respectivos, aunque la tendencia es a aumentar el monto de las ventas cada año.

Al revisar el apartado económico del Informe anual 2002 del grupo en cuestión se encontraron datos relativos a que durante el año 2001 la empresa realizó las siguientes acciones:

- Realizó el lanzamiento de nuevos productos, los cuales tuvieron mucha aceptación por parte de los consumidores;
- Se redefinieron las estrategias de marca, en cuanto mercadotecnia y puntos de venta.
- Se mejoró el desempeño en las operaciones comerciales en cuanto a logística en el país.
- Se materializaron incrementos en los precios de las principales líneas de productos.

Asimismo, en dicho Informe anual se menciona que las acciones a las que hace referencia repercutieron en el notable incremento de sus ventas.

Todo lo anteriormente descrito descarta el hecho de que el otorgamiento del distintivo “ESR” haya sido la causa del referido incremento en las ventas de “Grupo Bimbo”, por lo que para esta empresa la hipótesis de la presente

investigación se rechaza, ya que, si bien cumplió al realizar sus actividades, con lo establecido en los ámbitos estratégicos que la hicieron acreedora a dicho distintivo, tal acontecimiento no fue el que motivó el incremento de las ventas en cuestión.

9.8 VARIACIÓN DE LAS VENTAS DE “GRUPO HERDEZ”, ANTES Y DESPUÉS DE RECIBIR EL DISTINTIVO “ESR”

Tal y como se evidencia en los resultados respectivos, el monto de las ventas de “Grupo Herdez” en México, tuvo un incremento de 911 millones de pesos en el año 2009, con respecto al 2008 (14 %), el cual fue el mayor entre un año y otro hasta esa fecha, coincidiendo con que, en 2008, dicho grupo recibió por primera vez el distintivo “ESR”.

No obstante lo anterior, no continua ese comportamiento en los años subsecuentes, al no haber un comportamiento constante en los incrementos y descensos de los correspondientes montos, aunque si es notoria una tendencia al alza cada año.

Al hacer la revisión del apartado económico asentado en el Informe anual 2009 de la empresa en cuestión se encontraron datos que muestran que en el año 2008 el grupo llevó a cabo las acciones siguientes:

- Reestructuraron sus plantas productivas, vendiendo el negocio de sardinas “Yavaros industrial” y cerrando la planta de “Ensenada”, trasladando las líneas de producción a San Luis Potosí;
- Implementaron nuevas campañas de publicidad y política de precios, que tuvieron resultados satisfactorios;
- Reorganizaron la comercialización de productos alimenticios;
- Consolidaron las operaciones atuneras en Puerto Chiapas, Chiapas;

- Reorganizaron los centros de distribución;
- Adquirieron la planta de etiquetas Litoplas.

Según lo asentado en el Informe anual en cuestión, las acciones mencionadas influyeron en el notable incremento de sus ventas.

Las cuestiones descritas previamente descartan que el otorgamiento del distintivo “ESR” haya motivado el mencionado incremento en las ventas de “Grupo Herdez”, por lo que también para esta empresa la hipótesis de la presente investigación se rechaza, en virtud de que pese a haber cumplido al realizar sus actividades, con lo establecido en los ámbitos estratégicos que la hicieron acreedora a dicho distintivo, tal acontecimiento no fue por el que ocurrió el aumento de las ventas en cuestión.

9.9 IMPACTO DEL DISTINTIVO “ESR” EN LA VARIACIÓN DE LAS VENTAS Y EN EL POSICIONAMIENTO DE “GRUPO BIMBO” Y “GRUPO HERDEZ”

De conformidad a las respuestas brindadas por los Gerentes responsables de la adopción de la RSE en las empresas estudiadas respecto al impacto del distintivo “ESR” tanto en la variación de sus ventas, como en su posicionamiento en el mercado, hubo coincidencia al considerar que cumplir con los ámbitos estratégicos para la obtención del distintivo en comento no influye directamente en términos de ventas.

Sin embargo, en ambas empresas consideran que contar con el referido distintivo ha influido a que tengan una mejor reputación entre los clientes y proveedores, lo cual si coadyuva a su posicionamiento en el mercado e influye indirectamente en sus ventas; tal situación coincide con el planteamiento de Ayala (2013), respecto a que posicionamiento es ocupar un lugar en la mente del consumidor, cuando reconoce las características de un producto y encuentra sus elementos distintivos, superiores y únicos, al compararlo con el de la competencia.

Asimismo, es congruente con lo expresado por Gallego (2006), quien considera que la RSE tiene efectos positivos en el mercado para las empresas, tales como: protección y fortalecimiento de su imagen y reputación; diferenciación, distinción y lealtad de los clientes respecto a su marca en el mercado; favorece la atracción y retención de nuevos consumidores; lo que en su conjunto, posibilita el aumento de ventas.

En el caso particular de “Grupo Bimbo” contar con el distintivo “ESR” ha ayudado a incrementar la aceptación del público y se reflejó en el aumento de ventas, pero en campañas puntuales de algunos productos.

Por el contrario, según la experiencia de la Gerente de “Grupo Herdez” es difícil que el consumidor prefiera comprar un producto con distintivo “ESR” que uno de precio más bajo cuando realiza sus compras. Tal percepción se contrapone con lo planteado por Marquina y Reficco (2015), en el sentido de que los ciudadanos trasladan su percepción sobre la responsabilidad de las empresas a sus decisiones de compra, sintiéndose inclinados por adquirir productos positivos para el medio ambiente y la sociedad, incluso en situaciones en las que no hay paridad competitiva en los productos, estando dispuestos eventualmente a pagar un sobreprecio por los productos de empresas socialmente responsables.

Sin embargo, vuelven a coincidir al considerar que las acciones de RSE inherentes a ostentar el distintivo “ESR” forman parte de una serie de factores que ayudan a la empresa a ser más eficiente en su operación y permiten el éxito del negocio; manteniéndolo además competitivo en el mercado, resultado de que se posiciona a través de la confianza que poco a poco depositan en ellos clientes y proveedores, resultado de realizar sus actividades productivas procurando el beneficio de aspectos socioambientales. Aquí se observa una coincidencia con los estudios de Martín-Peña y Díaz Garrido (2009), en el sentido de que, al costo, la calidad, la flexibilidad y las entregas que eran las prioridades competitivas consideradas clásicas, que tenían que observar las empresas para posicionarse; se han sumado el servicio posventa y principalmente la protección al ambiente.

Aunado a lo anterior se observa coincidencia con el planteamiento de Mejía y Newman (2011), cuando consideran que la RSE brinda ventajas de competitividad y económicas a las empresas, porque los recursos que se destinan a apoyar proyectos en beneficio del personal, las comunidades o el medio ambiente son parte de una inversión social destinada a mejorar las condiciones de la comunidad; en el entendido de que la inversión retornará como una ganancia para la empresa, ya sea por medio de una comunidad en mejores condiciones de consumir sus productos o en potenciales clientes que confían en las acciones que llevan a cabo.

Asimismo, en ambas empresas manifestaron que actuar con apego a los ámbitos estratégicos para la obtención del distintivo “ESR” contribuyó a que actualmente formen parte del índice sustentable de la Bolsa Mexicana de Valores y en el caso particular de “Grupo Bimbo” del *Dow Jones Sustainability Index*, lo que también se convierte en una ventaja competitiva en cuanto a inversionistas que dan prioridad a las empresas que figuran en los listados de dichos índices, ya que agrupan a empresas cuyo relevante desempeño ambiental, social y de gobierno corporativo les permita acceder a capital de inversionistas preocupados por el futuro, pues éstas son conocidas y reconocidas, en el ámbito nacional e internacional, por sus prácticas sustentables, además de que se identifican con menores riesgos, ya que la empresa gestiona de manera adecuada diversos indicadores (Mayo, et al., 2018).

CAPÍTULO X

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de haber hecho el análisis de los resultados obtenidos en esta investigación, se rechazó la hipótesis planteada. Así mismo, todos y cada uno de los objetivos establecidos para responder la pregunta general de la misma fueron cumplidos y con ello se alcanzó el objetivo general, con lo cual se puede afirmar que la investigación se cumplió tal y como se planteó.

El desarrollo de la investigación y el análisis de los resultados obtenidos permitió llegar a ciertas conclusiones, que apoyaron al planteamiento de las recomendaciones, presentándose todas ellas a continuación.

10.1 ANÁLISIS DE HIPÓTESIS Y OBJETIVOS

La hipótesis planteada “Si las empresas “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez” cumplen al realizar sus actividades, con lo establecido en los ámbitos estratégicos que los hicieron acreedores al distintivo “ESR”, cabría esperar que los bienes que ofrecen tengan un valor agregado que se refleje en el incremento de sus ventas”; se rechazó debido a que se observó que, aunque hubo un incremento en las ventas de ambas empresas, que coincide con el hecho de que les hubiera sido entregado el distintivo “ESR” por primera vez, dicho aumento se debió más bien a su reorganización en temas de mercadotecnia, logística y producción; y no propiamente al distintivo en comento.

Con relación a los objetivos de esta investigación, es importante describir de qué manera se logró cada uno de ellos para así poder describir las conclusiones a las cuales se llegó durante esta investigación (Valencia, 2012).

Primeramente, el objetivo general “investigar la relación existente en las empresas “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez”, entre realizar sus actividades con apego a lo estipulado en los ámbitos estratégicos que las hicieron acreedoras del distintivo “ESR” y el aumento de sus ventas”; este se alcanzó por medio de la aplicación de las entrevistas a los informantes clave dentro y fuera de las empresas y al revisar los informes anuales de las mismas. Conociendo a través de los ítems diseñados, que ambas empresas cuando llevan a cabo sus actividades cumplen con los ámbitos estratégicos determinados por el CEMEFI, motivo por el cual ostentan el mencionado distintivo, sin embargo, como se explicó previamente no existe una relación directa con el aumento de sus ventas.

Ya en cuanto a los objetivos particulares, el primero de ellos “investigar las condiciones sociales y económicas de los trabajadores de las empresas analizadas, a partir de su percepción”; se logró al aplicar el instrumento de evaluación respectivo, encontrándose que los trabajadores de ambos grupos reciben un conjunto de prestaciones que, en opinión de ellos mismos, les permite solventar sus necesidades y tener un nivel de vida digno.

El segundo objetivo particular “conocer si las actividades productivas de las empresas estudiadas inciden en las condiciones sociales y económicas de los habitantes de las comunidades con las que interactúan”; fue alcanzado mediante la aplicación de los instrumentos de evaluación correspondientes, a los informantes clave dentro y fuera de las mismas, recabando la información que permitió saber que ambas organizaciones inciden de manera positiva en las condiciones sociales y económicas de la población de las comunidades con las que tienen interacción.

En lo que se refiere al tercer objetivo particular “describir las acciones relativas al cuidado del ambiente que llevan a cabo las empresas analizadas en la presente investigación”; éste se cumplió ya que, al aplicar los instrumentos de evaluación respectivos, los informantes clave dentro y fuera de los grupos

investigados, mencionaron las labores que dichas organizaciones llevan a cabo para cuidar el ambiente mientras cumplen con sus actividades productivas.

El cuarto objetivo “comparar las ventas de las empresas estudiadas, antes y después de recibir el distintivo “ESR””; se alcanzó por medio de la revisión y análisis de los informes anuales de las mismas. Encontrando que las ventas tanto de “Grupo Bimbo”, como de “Grupo Herdez” se incrementaron después de haber recibido por primera vez el distintivo en mención.

Es a través del logro de estos objetivos que es posible reflexionar sobre los hallazgos encontrados y construir las conclusiones de la presente investigación.

10.2 CONCLUSIONES

- A. Ambas empresas estudiadas cumplen al realizar sus actividades, con lo establecido en los ámbitos estratégicos que las hicieron acreedoras al distintivo “ESR”; impactando benéficamente en los aspectos socioambientales en los que influyen.
- B. En los dos grupos son fundamentales el desarrollo profesional y laboral, la estabilidad económica, la seguridad de sus trabajadores, y la flexibilidad en el cumplimiento de los horarios de trabajo; ya que consideran que de esta forma alcanzarán un crecimiento tanto personal, como profesional y de esta forma serán más productivos en ambas esferas de su vida.
- C. Las acciones que llevan a cabo ambas organizaciones y que se mencionaron el punto anterior, han generado en sus trabajadores la percepción de que se les brinda estabilidad laboral, que gozan de un nivel de vida digno y en conjunto que tienen una buena calidad de vida.
- D. Tanto “Grupo Bimbo”, como “Grupo Herdez” operan programas para el desarrollo de proveedores, enfocados particularmente en micros, pequeñas y

medianas empresas, promoviendo una cultura de mejora continua en sus operaciones y el desarrollo de cadenas de valor.

- E. Ambas empresas ejecutan programas donde el objetivo es crear y mantener un vínculo con las comunidades con que interactúan y con acciones concretas apoyar a su desarrollo.
- F. Al respecto del punto anterior se observó que las estrategias al respecto de “Grupo Bimbo” se enfocan en fortalecer a las misceláneas para que puedan estar en condiciones de vender más productos, lo cual repercute directamente en las ventas del grupo. Asimismo “Grupo Herdez” direcciona sus programas a cuestiones alimentarias y de salud de los habitantes de las comunidades, lo cual es un beneficio que al menos en primera instancia impactará en la población.
- G. Los dos grupos dan prioridad a contratar a los habitantes de las comunidades con las que interactúan, pero de nuevo se observa que “Grupo Herdez” va más allá, al mejorar los negocios de los agricultores y dueños de granjas de gallinas ponedoras para que generen más puestos de trabajo, potenciando los beneficios de la población de la zona.
- H. Considerando lo expuesto en los dos puntos previos, y respecto a mejorar las condiciones de la población de las comunidades con las que interactúa, se observó que “Grupo Herdez” opera con un mayor compromiso social.
- I. Ambas empresas ejecutan acciones y programas con objeto de reducir el impacto ambiental de sus procesos productivos, sin embargo, se pudo notar que las actividades de “Grupo Herdez” trascienden en beneficio del campo mexicano y las comunidades rurales.
- J. Las actividades en materia de investigación y desarrollo en beneficio del ambiente se tienen que enfrentar a la limitante presupuestal, por lo que la cantidad de los recursos asignados depende del monto de utilidades, o bien de recursos disponibles. Esto no significa necesariamente que las empresas

no actúen conforme a los lineamientos de la RSE o que no cumplan con lo establecido con el ámbito estratégico respectivo del CEMEFI, sin embargo, la asignación de una cantidad definida de recursos coadyuvaría a fortalecer las acciones para proteger al ambiente.

- K. En el caso de los dos grupos estudiados, su actuación conforme a los ámbitos estratégicos que las hicieron acreedoras al distintivo ESR influye positivamente en la motivación de los trabajadores a los que se les aplicaron los instrumentos de evaluación respectivos, lo cual a su vez provoca que se sientan satisfechos trabajando en éstas. La motivación observada se sustenta en elementos o estímulos tales como, saber que son parte importante de la empresa y que han visto que si ella crece entonces ellos también lo hacen, tener conciencia de que son parte de las acciones que pueden mejorar las condiciones de la sociedad y el ambiente, y sentir que colaboran al crecimiento de la empresa y al de sus compañeros de trabajo.
- L. No existe una relación directa entre que las empresas estudiadas ostenten el distintivo “ESR” y se incrementen sus ventas.
- M. Para “Grupo Bimbo” y “Grupo Herdez” cumplir al realizar sus actividades, con lo establecido en los ámbitos estratégicos que las hicieron acreedores al distintivo “ESR”, los ha llevado a ejecutar acciones de RSE que las ayudan a ser más eficientes en su operación, y ha influido en fortalecer su imagen, y en tener una mejor reputación entre clientes, inversionistas y proveedores, lo que ha redundado en su posicionamiento y competitividad en el mercado e influido indirectamente en sus ventas.
- N. La RSE no es un asunto de filantropía, ni es sacrificar los beneficios económicos de los inversionistas para hacer el bien; la RSE forma parte de las estrategias de negocios de las empresas en las que se busca que todas las partes involucradas ganen, ya que, por un lado la sociedad en general gana al tener mejores condiciones de vida, y por el otro, las empresas ganan al estar inmersas en una sociedad con mejores condiciones que será más propensa a

consumir sus productos, además de generar confianza a potenciales clientes que también podrían adquirir éstos.

- O. Desafortunadamente el distintivo “ESR” no está al alcance de todas las empresas del país, ya que, por las exigencias del procedimiento para su obtención, incluido el desembolso económico, en general sólo participan para poder tenerlo aquellas que ya cuentan con cierto posicionamiento y estabilidad económica.
- P. Para la presente investigación y conforme a la metodología planteada y desarrollada, los resultados mostraron el compromiso socioambiental de ambas empresas sujeto de estudio, sin embargo es importante recalcar que dichos resultados no pueden generalizarse para otras empresas e incluso a todos los aspectos de los grupos estudiados, por ejemplo el relativo al valor nutricional de sus productos, donde ambos han recibido fuertes críticas y algunos hechos aislados en los que su honradez y ética han sido puestas en tela de juicio.

Asimismo, en el ámbito empresarial, han sido del dominio público varios casos de organizaciones envueltas en escándalos ambientales por los daños (en algunos casos irreparables) que han infringido a los ecosistemas, o bien grupos implicados en casos de corrupción, discriminación o violación de derechos de las comunidades vecinas, y lo más común, empresas que pagan sueldos por debajo de las líneas de pobreza a sus trabajadores y sin otorgarles otras prestaciones.

- Q. La RSE presenta también algunas críticas, la principal es que todas las acciones son voluntarias sin monitoreo externo, y sin sanciones firmes por el incumplimiento de los compromisos contraídos. Otro aspecto que se le reprocha es que en algunas empresas que se dicen socialmente responsables sus compromisos hacia los aspectos socioambientales son únicamente códigos y planes que no pasan de una intención y nunca se convierten en aspectos operativos que se ejecuten como parte de su vida y operación.

Adicional a lo anterior, si bien la RSE ayuda a la reputación de las empresas, para algunas ese es su único fin, dejando de lado el interés de asumir los compromisos que conllevan la citada RSE.

- R. La RSE, materializada en la presente investigación en el distintivo “ESR” puede considerarse una vía para que la obtención de utilidades de las empresas sea más racional y permita además de su crecimiento económico, incidir en la mejora de las condiciones socioambientales actuales que conlleven a un mayor bienestar económico y social de las personas.
- S. Las empresas juegan un papel fundamental en nuestra sociedad, influyendo en el crecimiento y desarrollo económico de una nación; por eso en nuestro país, su actuación con apego a los ámbitos estratégicos establecidos por el CEMEFI para la obtención del distintivo “ESR” o bien, conforme a los lineamientos en materia de RSE, puede constituirse en una alternativa para enfrentar la pobreza y sus consecuencias socioambientales, fortaleciendo así las relaciones sociales para ayudar a la recuperación del tejido y la estabilidad social.

10.3 RECOMENDACIONES

- A. Retomando lo mencionado por Polanco (2013), tal vez aún no es posible determinar con precisión la relación entre la RSE y la reducción de la pobreza, debido a la reducida cantidad de estudios que existen al respecto. Sin embargo, eso no debe ser un impedimento para detener las iniciativas implementadas y para que no se sigan desarrollando aún más y esta investigación puede ser el punto de partida para plantear nuevas alternativas con objeto de incrementar el empleo bien remunerado en nuestro país, como una manera de enfrentar la pobreza y sus efectos socioambientales.
- B. Los hallazgos obtenidos permiten esgrimir argumentos que pueden motivar a un número cada vez mayor de empresas en nuestro país a llevar a cabo las

acciones que les permitan ser acreedoras del distintivo “ESR”; pudiendo redundar en mejorar los aspectos socioambientales con los que interactúan.

- C. Las iniciativas y actividades relacionadas con la RSE, entre ellas la actuación conforme a lo establecido en los ámbitos estratégicos determinados por el CEMEFI para la obtención del distintivo “ESR”, no deben estar sujetas a las cantidades excedentes o disponibles de los presupuestos de las empresas, sino más bien les deben ser asignadas cantidades perfectamente definidas y monitoreadas que incluso se incrementen periódicamente, con objeto de fortalecer las acciones en beneficio de los aspectos socioambientales en los que inciden.
- D. Ejecutar actividades socialmente responsables no está relacionado con tamaño o posicionamiento, el beneficio al entorno socioambiental de las empresas puede realizarse mediante actividades muy sencillas, como el control de residuos, el pago oportuno de jornadas justas a los trabajadores, la transparencia, el respeto de los derechos humanos y el trabajo con las comunidades con las que interactúan, donde prime el respeto, tratando de generar redes comerciales beneficiosas para todos
- E. Quedan pendientes dos aspectos para futuras investigaciones, la relación entre el tamaño de las empresas y la efectividad de planes y programas en materia de RSE, y si esta última al dejar de ser voluntaria para ser reglamentada o incorporarse a una política pública, pierde su esencia y razón de ser.

BIBLIOGRAFÍA

- Abrajan M., Contreras J., Montoya S. (2009). *Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa*, en Enseñanza e Investigación en Psicología. 14. (1). Consejo Nacional para la Enseñanza e Investigación en Psicología A.C. 105-118. Recuperado el 7 de marzo de 2019 de: <https://www.redalyc.org/pdf/292/29214108.pdf>.
- Acker G. (2004). *The effect of organizational conditions (role conflict, role ambiguity, opportunities for professional development, and social support) on job satisfaction and intention to leave among social workers in mental health care*, en Community Mental Health Journal. 40. (1). 65-73. Recuperado el 7 de marzo de 2019 de: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1023%2FB%3ACOMH.0000015218.12111.26.pdf>
- Arcas N., Briones A. (2009). *Responsabilidad Social Empresarial de las Organizaciones de la Economía Social. Valoración de la misma en las empresas de la Región de Murcia*, en CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa. (65). Centre International de Recherches et d'Information sur l'Economie Publique, Sociale et Coopérative. Valencia, Organismo Internacional, Valencia, España. 143-161. Recuperado el 28 de febrero de 2019 de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17412326007>.
- Argandoña A. (2007). *La corrupción y las empresas*, en IESE Occasional Papers. 7. (21). IESE Business School, Universidad de Navarra, Pamplona, España. 1-10. Recuperado el 6 de marzo de 2019 de: <https://docplayer.es/15800209-La-corrupcion-y-las-empresas.html>.
- Argandoña A. (1999). *Las empresas ante la corrupción*, en IESE Occasional Papers. (392). IESE Business School, Universidad de Navarra, Pamplona, España. 1-10. Recuperado el 6 de marzo de 2019 de: https://www.researchgate.net/publication/4802968_Empresas_ante_la_corrupcion_Las.
- Aryee, S., Srinivas, E., Tan, H. (2005). *Rhythms of Life: Antecedents and Outcomes of Work-Family balance in employed parents*, en Journal of Applied Psychology. 90. (1). American Psychological Association. 132-146. Recuperado el 8 de marzo de 2019 de: http://www.business.uwm.edu/gdrive/Singh_R/Research%20Resources/Work-family%20balance/Aryee%20et%20al_Antecedents%20&%20outcomes%20of%20WF%20balance_JAP05.pdf.
- Ayala, F. (2013). *Desarrollo de estrategias de posicionamiento. Caso: Producto Quinua*, en Revista perspectivas. (32). Universidad Católica Boliviana San Pablo. 39-60. Recuperado el 11 de marzo de 2019 de: <http://www.scielo.org.bo/pdf/rp/n32/n32a02.pdf>.
- Bansal P., Roth K. (2000). *Why companies do green: a model of ecological responsiveness*, en The Academy of Management Journal. 43. (4). Academy of Management. Nueva York, EE.UU. 717-736. Recuperado el 11 de marzo de 2019 de: https://www.jstor.org/stable/1556363?seq=1#metadata_info_tab_contents.
- Baquero J., Guataquí J., Sarmiento L. (2000). *Un marco analítico de la discriminación laboral. Teorías, modalidades y estudios para Colombia*, en Borradores de investigación, Facultad de Economía. 8. (117). Universidad del Rosario. Bogotá, Colombia. 1-31. Recuperado el 6 de marzo de 2019 de: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/10807/3679.pdf>.

- Boltvinik J. (2003). *Conceptos y medición de la pobreza. La necesidad de ampliar la mirada*, en Papeles de Población. 9. (38). Universidad Autónoma del Estado de México, Toluca, México. 9-25. Recuperado el 12 de marzo de 2019 de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11203801>.
- Boltvinik J. (1990). *Pobreza y necesidades básicas. Conceptos y métodos de medición*, en PNUD. RLA. 86. (004). Proyecto regional para la superación de la pobreza, Caracas, Venezuela. 1-64. Recuperado el 12 de marzo de 2019 de: http://www.julioboltvinik.org/wp-content/uploads/LIBROS/libros-pobreza_necesidades_basicas_insatisfechas-completo.pdf
- Cajiga, J. (2010). *El concepto de Responsabilidad Social Empresarial*. CEMEFI. Recuperado el 5 de octubre de 2017 de: https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf.
- Calvo P. (2014). *Ética empresarial, responsabilidad social y bienes comunicativos*, en Tópicos, Revista de Filosofía. (47). 199-232. Recuperado el 6 de marzo de 2019 de: <http://www.scielo.org.mx/pdf/trf/n47/n47a8.pdf>.
- CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN (2012). *Ley Federal del Trabajo, última reforma publicada en el DOF 09-04-2012*. Ciudad de México. Recuperado el 25 de febrero de 2019 de: http://www.senado.gob.mx/comisiones/desarrollo_social/docs/marco/Ley_FT.pdf.
- CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN (2018). *Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación, última reforma publicada en el DOF 21-06-2018*. Ciudad de México. Recuperado el 6 de marzo de 2019 de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/262_210618.pdf.
- CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN (2009). *Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, última reforma publicada en el DOF 17-06-2009*. Ciudad de México. Recuperado el 25 de febrero de 2019 de: http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_mex_sc_anex16.pdf.
- Cardona D., Balza-Franco V. (2015). *La Responsabilidad Social Empresarial y la lucha contra la pobreza*, en Saber, Ciencia y Libertad, Revista del Centro de Investigaciones de la Universidad Libre. 10. (1). Universidad Libre de Colombia. Cartagena, Colombia. 115-124. Recuperado el 17 de marzo de 2019 de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5329117>.
- Castro, D. (2010). *La responsabilidad social empresarial (RSE), un nuevo reto para las mipyme*, en Revista Activos. (15). Universidad Santo Tomás, Bogotá, Colombia. 101-120. Recuperado el 20 de abril de 2018 de: <https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/activos/article/view/2637/2563>.
- Cecchini S., Uthoff A. (2008). *Pobreza y empleo en América Latina: 1990-2005*, en Revista de la CEPAL. (94). Santiago de Chile, Chile. 43-58. Recuperado el 12 de marzo de 2019 de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/11241/094043058_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- CEMEFI. (2019). *Convocatoria Empresas Grandes 2019. Distintivo ESR. Empresa Socialmente Responsable*. Recuperado el 19 de febrero de 2019 de: <https://www.cemefi.org/esr/images/2019/2019%20Convocatoria%20ESR%20Empresa%20Grande.pdf>.

- CEMEFI. (2017). Guía de participación para el proceso de obtención del Distintivo ESR. Recuperado el 19 de febrero de 2019 de: <https://www.cemefi.org/esr/images/2017/Manual%20de%20uso%20de%20la%20plataforma%20ESR.pdf>.
- CEMEFI. (2018). Informe anual Centro Mexicano para la Filantropía 2017. Recuperado el 19 de febrero de 2019 de: <https://www.cemefi.org/informes/informe2017/index.html>.
- Chiavenato I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana S.A. 459-510.
- Chiavenato I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México, D.F., México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V. 101-532.
- CONAPRED. (2005). Discriminación en las empresas. Recuperado el 6 de marzo de 2019 de: https://www.conapred.org.mx/documentos_cedoc/ESXX0001.pdf.
- CONEVAL. (2018). Informe de Evaluación de la Política de Desarrollo Social 2018. Recuperado el 23 de febrero de 2019 de: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/IEPSM/Documents/IEPDS_2018.pdf.
- Cordera R., Navarrete J., Provencio E., Samaniego N. (2016). *Más allá de la crisis. El reclamo del desarrollo*. México, D.F., México: Fondo de Cultura Económica. Universidad Nacional Autónoma de México. 39.
- Correa M., Flynn S., Amit A. (2004). *Responsabilidad Social Corporativa en América Latina: una visión empresarial*, en Serie medio ambiente y desarrollo. (85). División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Santiago de Chile, Chile. 1-79. Recuperado el 14 de marzo de 2019 de: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5621>.
- Cruz R., Peralta A. (junio 15, 2018). *Las 500 empresas más importantes de México*. Expansión, (1236), 105-232.
- De Burgos J., Céspedes J. (2001). *La protección ambiental y el resultado. Un análisis crítico de su relación*, en Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. 7. (2). Academia Europea de Dirección y Economía de la Empresa. 93-108. Recuperado el 11 de marzo de 2019 de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/187797.pdf>.
- Del Brío J., Fernández E., Junquera B. (2005). *Dificultad de imitación de las capacidades medioambientales y ventaja competitiva: un estudio empírico*, en Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa 14. (4). 59-80. Recuperado el 28 de febrero de 2019 de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1432234>.
- Dubrin A. (2003). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. México D.F., México: Thomson Paraninfo. 221-236.
- Durán C. (2017). *La importancia de la estabilidad laboral*. FORBES. Consultado el 7 de marzo de 2019 en: <https://www.forbes.com.mx/la-importancia-de-la-estabilidad-laboral/>.
- Durán G. (2009). *Empresas y gestión ambiental en el marco de la Responsabilidad Social Corporativa*, en Economía industrial. (371). Ministerio de Ciencia y Tecnología de España. 129-138. Recuperado el 11 de marzo de 2019 de: <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/371/129.pdf>.

- Escamilla S., Plaza P., Flores S. (2016). *Análisis de la divulgación de la información sobre la Responsabilidad Social Corporativa en las empresas de transporte público urbano en España*, en Revista de Contabilidad. 19. (2). Páginas 195-203. Recuperado el 9 de mayo de 2018 de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1138489115000242>.
- Espinosa R. (2015). *Conflictos socioambientales y pobreza: el caso de la zona metropolitana de la Ciudad de México*, en Cuadernos de Geografía: Revista Colombiana de Geografía. 24. (1). Universidad Nacional de Colombia. Bogotá, Colombia. 193-212. Recuperado el 12 de marzo de 2019 de: https://revistas.unal.edu.co/index.php/rcg/article/view/41971/pdf_25
- Fernández N. (2002). *El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas*, en Cuadernos de Gestión. 2. (1). Instituto de Economía Aplicada a la Empresa de la Universidad del País Vasco. Bilbao, España. 65-90. Recuperado el 7 de marzo de 2019 de: <http://www.ehu.eus/cuadernosdegestion/documentos/214.pdf>.
- Fernández R. (2005). *Administración de la responsabilidad social corporativa*. Madrid, España: S.A. Ediciones Paraninfo. 161-174.
- Fisher J. (2005). *How to Run Successful Incentive Schemes*. Londres, Inglaterra: Kogan Page. 112-118.
- Folchi M. (2001). *Conflictos de contenido ambiental y ecologismo de los pobres: no siempre pobres, ni siempre ecologistas*, en Ecología política (22). 79-101. Recuperado el 4 de marzo de 2019 de: http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/122793/folchi_m2.pdf?sequence=1.
- Foncea M., Marcuello C., Marcuello Ch. (2012). *Empresas sociales y evaluación del impacto social*, en CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa. (75). Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, España. 178-198. Recuperado el 10 de marzo de 2019 de: <https://www.redalyc.org/pdf/174/17425798010.pdf>.
- Fuertes F., Goyburu M., Kosacoff B. (2006). *La Responsabilidad Social Empresarial: ¿Sólo un discurso?*, en Documento de proyecto de la CEPAL. Santiago de Chile, Chile. 1-31. Recuperado el 17 de marzo de 2019 de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4146/1/S2006045_es.pdf.
- Gallego M. (2006). *La responsabilidad social de las organizaciones: ¿Factor de ventaja competitiva? Las acciones sociales de las organizaciones en relación con el tejido social*, en AD-minister. (8). Universidad EAFIT, Medellín, Colombia. 106-123. Recuperado el 26 de febrero de 2019 de: <https://www.redalyc.org/pdf/3223/322327238007.pdf>.
- Garcés C., Murillo J., Rivera P. (2004). *Determinantes del comportamiento estratégico medioambiental de las empresas: opinión de un grupo de expertos*, en IX Jornadas de Economía Crítica. Perspectivas del capitalismo a escala mundial: ¿más destrucción económica y más regresión social? (Área 4: Economía Ecológica y Medio Ambiente). Madrid, España. 1-27. Recuperado el 11 de marzo de 2019 de: <https://webs.ucm.es/info/ec/jec9/pdf/A04%20-%20Murillo,%20Pepa,%20Garc%20E9s,%20Concepci%20F3n%20y%20Rivera,%20Pilar.pdf>.
- García-Serrano C., Toharia L. (2008). *Empleo y pobreza*, en Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración. (75). Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social. Madrid, España. 163-184. Recuperado el 12 de marzo de 2019 de: <http://www.pensamientocritico.org/cargar0412.pdf>
- García, J., Casanueva, C., Domingo, J., Alonso, M. (2000). *Prácticas de la gestión empresarial*. Madrid, España: McGraw-Hill Interamericana de España. 3.

- García, V. (2012). *La motivación laboral. Estudio descriptivo de algunas variables*. Tesis de Maestría, Universidad de Valladolid. Valladolid, España. 11-15. Recuperado el 13 de febrero de 2019 de <http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf>.
- Giner A. (2008). *Las empresas transnacionales y los derechos humanos*, en Lan Harremanak: Revista de Relaciones Laborales. (19). 69-87. Recuperado el 6 de marzo de 2019 de: www.ehu.es/ojs/index.php/Lan_Harremanak/article/download/2652/2200.
- Gómez M. (2010). *Calidad de vida laboral en empleados temporales del Valle de Aburrá - Colombia*, en Revista Ciencias Estratégicas. 18. (24). 225-236. Recuperado el 7 de marzo de 2019 de: <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciasestrategicas/article/view/708/624>.
- González E. (2007). *La teoría de los stakeholders. Un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa*, en Veritas. Revista de Filosofía y Teología. 2. (17). Pontificio Seminario Mayor San Rafael. Santiago de Chile, Chile. 205-224. Recuperado el 6 de marzo de 2019 de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=291122924002>.
- Granados I. (2011). *Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios*, en Revista de Investigación en Psicología. 14. (2). Facultad de Psicología de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú. 213-225. Recuperado el 6 de marzo de 2019 de: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ripsi/v14n2/a14.pdf>.
- Greenhaus, J., Collins, K., Shaw, J. (2003). *The relation between work-family balance and quality of life*, en Journal of Vocational Behavior. 63. Elsevier. 510-531. Recuperado el 8 de marzo de 2019 de: <https://pdfs.semanticscholar.org/25cc/7fae1de304e522b4455971de145eb19d42b8.pdf>.
- GRI (2016). Consolidated set of GRI sustainability reporting standards 2016. Recuperado el 15 de marzo de 2019 de: <http://www.ekvilib.org/wp-content/uploads/2018/03/GRI-standardi-2016.pdf>.
- GRUPO BIMBO (1999). Informe anual 1999. Ciudad de México. Recuperado el 25 de agosto de 2018 de: <https://www.grupobimbo.com/sites/default/files/INFORME%20ANUAL%201999.pdf>.
- GRUPO BIMBO (2000). Informe anual 2000. Ciudad de México. Recuperado el 25 de agosto de 2018 de: <https://www.grupobimbo.com/sites/default/files/INFORME%20ANUAL%202000.pdf>.
- GRUPO BIMBO (2001). Informe anual 2001. Ciudad de México. Recuperado el 25 de agosto de 2018 de: <https://www.grupobimbo.com/sites/default/files/INFORME%20ANUAL%202001.pdf>.
- GRUPO BIMBO (2002). Informe anual 2002. Ciudad de México. Recuperado el 25 de agosto de 2018 de: <https://www.grupobimbo.com/sites/default/files/INFORME%20ANUAL%202002.pdf>.
- GRUPO BIMBO (2003). Informe anual 2003. Ciudad de México. Recuperado el 25 de agosto de 2018 de: <https://www.grupobimbo.com/sites/default/files/INFORME%20ANUAL%202003.pdf>.
- GRUPO BIMBO (2004). Informe anual 2004. Ciudad de México. Recuperado el 25 de agosto de 2018 de: <https://www.grupobimbo.com/sites/default/files/INFORME%20ANUAL%202004.pdf>.

- GRUPO BIMBO (2005). Informe anual 2005. Ciudad de México. Recuperado el 25 de agosto de 2018 de: <https://www.grupobimbo.com/sites/default/files/INFORME%20ANUAL%202005.pdf>.
- GRUPO BIMBO (2006). Informe anual 2006. Ciudad de México. Recuperado el 25 de agosto de 2018 de: <https://www.grupobimbo.com/sites/default/files/INFORME%20ANUAL%202006.pdf>.
- GRUPO BIMBO (2007). Informe anual 2007. Ciudad de México. Recuperado el 25 de agosto de 2018 de: <https://www.grupobimbo.com/sites/default/files/INFORME%20ANUAL%202007.pdf>.
- GRUPO BIMBO (2008). Informe anual 2008. Ciudad de México. Recuperado el 25 de agosto de 2018 de: <https://www.grupobimbo.com/sites/default/files/INFORME%20ANUAL%202008.pdf>.
- GRUPO BIMBO (2009). Informe anual 2009. Ciudad de México. Recuperado el 25 de agosto de 2018 de: <https://www.grupobimbo.com/sites/default/files/INFORME%20ANUAL%202009.pdf>.
- GRUPO BIMBO (2010). Informe anual 2010. Ciudad de México. Recuperado el 25 de agosto de 2018 de: <https://www.grupobimbo.com/sites/default/files/INFORME%20ANUAL%202010.pdf>.
- GRUPO BIMBO (2011). Informe anual 2011. Ciudad de México. Recuperado el 25 de agosto de 2018 de: <https://www.grupobimbo.com/sites/default/files/INFORME%20ANUAL%202011.pdf>.
- GRUPO BIMBO (2012). Informe anual 2012. Ciudad de México. Recuperado el 25 de agosto de 2018 de: <https://www.grupobimbo.com/sites/default/files/INFORME%20ANUAL%202012.pdf>.
- GRUPO BIMBO (2013). Informe anual 2013. Ciudad de México. Recuperado el 25 de agosto de 2018 de: <https://www.grupobimbo.com/sites/default/files/INFORME%20ANUAL%202013.pdf>.
- GRUPO BIMBO (2014). Informe anual 2014. Ciudad de México. Recuperado el 25 de agosto de 2018 de: https://www.grupobimbo.com/sites/default/files/Bimbo_2014_Completo_espanol_individual.pdf.
- GRUPO BIMBO (2015). Informe anual 2015. Ciudad de México. Recuperado el 25 de agosto de 2018 de: <https://www.grupobimbo.com/sites/default/files/Informe-Anual-Integrado-2015-Grupo-Bimbo.pdf>.
- GRUPO BIMBO (2016). Informe anual 2016. Ciudad de México. Recuperado el 25 de agosto de 2018 de: https://www.grupobimbo.com/sites/default/files/Grupo-Bimbo-Informe-Anual-2016_0.pdf.
- GRUPO BIMBO (2017). Informe anual 2017. Ciudad de México. Recuperado el 25 de agosto de 2018 de: https://www.grupobimbo.com/sites/default/files/Informe-Anual-Integrado-Grupo-Bimbo-2017_1.pdf.
- GRUPO HERDEZ (2007). Reporte anual 2007. Ciudad de México. Recuperado el 7 de septiembre de 2018 de: <https://grupoherdez.com.mx/file/pdf/spanish/Anual/2007/Reporte%20Anual%202007.pdf>.

- GRUPO HERDEZ (2008). Reporte anual 2008. Ciudad de México. Recuperado el 7 de septiembre de 2018 de: <https://grupoherdez.com.mx/file/pdf/spanish/Anual/2008/Reporte%20Anual%202008.pdf>.
- GRUPO HERDEZ (2009). Reporte anual 2009. Ciudad de México. Recuperado el 7 de septiembre de 2018 de: <https://grupoherdez.com.mx/file/pdf/spanish/Anual/2009/Reporte%20Anual%202009.pdf>.
- GRUPO HERDEZ (2010). Reporte anual 2010. Ciudad de México. Recuperado el 7 de septiembre de 2018 de: <https://grupoherdez.com.mx/file/pdf/spanish/Anual/2010/Reporte%20Anual%202010.pdf>.
- GRUPO HERDEZ (2011). Reporte anual 2011. Ciudad de México. Recuperado el 7 de septiembre de 2018 de: <https://grupoherdez.com.mx/file/pdf/spanish/Anual/2011/Reporte%20Anual%202011.pdf>.
- GRUPO HERDEZ (2012). Reporte anual 2012. Ciudad de México. Recuperado el 7 de septiembre de 2018 de: <https://grupoherdez.com.mx/file/pdf/spanish/Anual/2012/Reporte%20Anual%202012.pdf>.
- GRUPO HERDEZ (2013). Reporte anual 2013. Ciudad de México. Recuperado el 7 de septiembre de 2018 de: <https://grupoherdez.com.mx/file/pdf/spanish/Anual/2013/Reporte%20Anual%202013.pdf>.
- GRUPO HERDEZ (2014). Reporte anual 2014. Ciudad de México. Recuperado el 7 de septiembre de 2018 de: <https://grupoherdez.com.mx/file/2015/09/Grupo-Herdez-Reporte-Anual-2014.pdf>.
- GRUPO HERDEZ (2015). Reporte anual 2015. Ciudad de México. Recuperado el 7 de septiembre de 2018 de: <https://grupoherdez.com.mx/file/2015/09/Grupo-Herdez-Reporte-Anual-2015-LQ.pdf>.
- GRUPO HERDEZ (2016). Reporte anual 2016. Ciudad de México. Recuperado el 7 de septiembre de 2018 de: <https://grupoherdez.com.mx/file/2017/05/infoanua.pdf>.
- GRUPO HERDEZ (2017). Reporte anual 2017. Ciudad de México. Recuperado el 7 de septiembre de 2018 de: <https://grupoherdez.com.mx/file/2018/05/Infoanua.-2017.pdf>.
- Guttman E., Zorro C., Cuervo A., Ramírez J. (2004). *Diseño de un sistema de indicadores socioambientales para el Distrito Capital de Bogotá*, en Publicación de la Serie Estudios y Perspectivas, de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (3). Santiago de Chile, Chile. 1-81. Recuperado el 22 de febrero de 2019 de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4800/1/S044210_es.pdf.
- Hernández R., Fernández C., Baptista P. (2010). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México, México: McGraw-Hill. 4-19, 544-552.
- Hernández S. (2012). *Introducción a la administración: Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia*. Ciudad de México, México: McGraw-Hill Interamericana. 5-400.
- Huerta R. (2012). *Pobreza, distribución del ingreso y renta básica*, en Economía UNAM. 9. (26). Ciudad de México, México. 68-81. Recuperado el 22 de marzo de 2019 de: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/ecu/article/view/45033/40585>.

- Iarossi G. (2006). *The power of Survey Design*. Washington D.C., USA: The World Bank. 9-26. Recuperado el 9 de Mayo de 2018 de: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/6975/350340The0Powe1n0REV01OFFICIALOUSE1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- INECC (2007). Evaluación y monitoreo socioambiental orientado a la planeación territorial. Recuperado el 22 de febrero de 2019 de: https://www.biodiversidad.gob.mx/corredor/cbmm/DOC/41_327.pdf.
- INEGI (2016). Censos económicos 2014, Ciudad de México. Recuperado el 11 de septiembre de 2017 de: www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/ce2014/doc/monografias.html.
- INEGI (2015). Censos económicos 2014, Resultados definitivos. Julio de 2015. Recuperado el 5 de marzo de 2019 de: https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2014/doc/pprd_ce2014.pdf.
- ISO (2010). ISO 26000 Responsabilidad Social. ISO 26000 visión general del proyecto. Recuperado el 15 de marzo de 2019 de: https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf.
- Kolev A. (2005). *Desempleo, calidad del empleo y pobreza. Estudio sobre Bulgaria*, en Revista Internacional del Trabajo. 124. (1). Organización Internacional del Trabajo, Ginebra, Suiza. 93-125. Recuperado el 12 de marzo de 2019 de: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1564-913X.2005.tb00353.x>.
- Lambert, S. (1990). *Processes linking work and family: a critical review and research agenda*. 43. (3). Human Relations. 239-257. Consultado el 8 de marzo de 2019 de: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/001872679004300303>.
- Leco C., Bollain E. (2013). *La política social en México, 1970-2013*, en INCEPTUM, Revista de investigación en ciencias de la administración. 8. (15). Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales. Morelia, México. 177-212. Recuperado el 22 de marzo de 2019 de: <https://www.inceptum.umich.mx/index.php/inceptum/article/view/230/211>.
- Leff, E. (2009). *Pensamiento Ambiental Latinoamericano: Patrimonio de un saber para la sustentabilidad*, en ISEE Publicación Ocasional. (6). 1-15. Recuperado el 12 de marzo de 2019 de: https://www.researchgate.net/publication/289741693_Pensamiento_Ambiental_latinoamericano_Patrimonio_de_un_Saber_para_la_Sustentabilidad
- Leff, E. (2004). *Racionalidad ambiental. La reapropiación social de la naturaleza*. México, D.F., México: Siglo XXI Editores. 186-342.
- Lina P. (2012). *Metodología de la investigación. Interdiscipliniedad del saber socioambiental*. México, D.F., México: Plaza y Valdés. 54.
- López A., Ojeda J., Ríos M. (2017). *La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano. Estudio de un caso*, en Revista de Contabilidad. 20. (1). 36-46. Recuperado el 6 de mayo de 2018 de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S113848911600011X>

- Lusting N., Arias O., Rigolini J. (2001). *Reducción de la pobreza y crecimiento económico: la doble causalidad*, en Seminario "La teoría del desarrollo en los albores del Siglo XXI". CEPAL. Santiago de Chile, Chile. 1-30. Recuperado el 12 de marzo de 2019 de: <https://www.cepal.org/prensa/noticias/comunicados/6/7616/nlustig29-08.pdf>
- Lusting N., McLeod D. (1995). *Salario mínimo y pobreza: un análisis de corte transversal para países en desarrollo*, en Coyuntura Social. (264). La Fundación para la Educación Superior y el Desarrollo (Fedesarrollo). Bogotá, Colombia. 109-127. Recuperado el 13 de marzo de 2019 de <https://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/1830>.
- Marín F. (2015). *La estabilidad laboral: aspectos y procedimientos en la LOTTI*, en Cuestiones jurídicas. 9. (2). Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo, Venezuela. 11-27. Recuperado el 7 de marzo de 2019 de: <https://www.redalyc.org/pdf/1275/127546588002.pdf>.
- Marquina P., Reficco E. (2015). *Impacto de la responsabilidad social empresarial en el comportamiento de compra y disposición a pagar de consumidores bogotanos*, en Revista Estudios Gerenciales. 31. (137). Universidad ICESI. Cali, Colombia. 373-382. Recuperado el 16 de marzo de 2019 de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592315000558>.
- Martín-Peña M., Díaz-Garrido E. (2009). *Posicionamiento estratégico de las empresas industriales en las prioridades competitivas de operaciones: desarrollo y aplicación de un indicador de medida*, en Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa. 12. (39). Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa. Madrid, España. 59-94. Recuperado el 11 de marzo de 2019 de: https://ac.els-cdn.com/S1138575809700350/1-s2.0-S1138575809700350-main.pdf?_tid=9eced92e-6b05-400a-9e2c-88e9f2b5a10d&acdnat=1552348757_7c633dca0627b50b5a1c19878e6997d4.
- Marks S., Mac Dermid S. (1996). *Multiple roles and the self: A theory of role balance*, en Journal of Marriage and the family. 58. (2). Wiley-Blackwell. 417-432. Recuperado el 8 de marzo de 2019 de: www.business.uwm.edu/gdrive/Singh_R/Research%20Resources/Work-Life%20issues/Multiple%20roles%20&%20self-role%20balance%20theory-Marks%20&%20MacDermid.pdf.
- Martínez, P. (2006). *El método de estudio de caso. Estrategia metodológica de la investigación científica en Pensamiento y gestión*. (20). Páginas 165-193. Recuperado el 30 de Julio de 2018 de: <http://www.redalyc.org/pdf/646/64602005.pdf>.
- Masera O., Astier M., López-Ridaura S. (1999). *Sustentabilidad y manejo de recursos naturales. El marco de evaluación MESMIS*. Texcoco de Mora, Estado de México, México: Mundi-Prensa. Universidad Autónoma de Chapingo.10-115.
- Mayo, A., Lank, E. (2000). *Las organizaciones que aprenden*. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000. 50.
- Mayo, A., Pérez B., Morales Y. (2018). *La sustentabilidad en el mercado de valores*, en Desarrollo Regional Sustentable y Turismo. (2). Universidad Nacional Autónoma de México y Asociación Mexicana de Ciencias para el Desarrollo Regional A.C. 571-591. Recuperado el 22 de marzo de 2019 de: <http://ru.iiec.unam.mx/3798/1/237-Mayo-Pérez-Morales.pdf>.
- Mejía M., Newman B. (2011). *Responsabilidad social total. Comunicación estratégica para la sustentabilidad*. México, D.F., México: Fondo de Cultura Económica. 21-92.

- Mercado P., García P. (2007). *La Responsabilidad Social en empresas del valle de Toluca (México). Un estudio exploratorio*, en Revista Estudios Gerenciales. 23. (102). Universidad ICESI. Cali, Colombia. 119-135. Recuperado el 6 de mayo de 2018 de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592307700050>.
- Mesén R. (1999). *Calidad de vida laboral*, en Revista de Trabajo Social CCSS. 24. (55). Caja Costarricense de Seguro Social. San José, Costa Rica. 1146-1152. Recuperado el 6 de marzo de 2019 de: <http://www.binasss.sa.cr/revistas/ts/v24n551999/art3.pdf>.
- Moreno, L., Barrera, K. (2013). *Equilibrio entre trabajo y vida personal en empresas contratistas que prestan servicio al sector petrolero en el municipio Maracaibo*, en Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales 10. (2). Universidad privada Dr. Rafael Bellosillo Chacín. 58-72. Recuperado el 7 de marzo de 2019 de: <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/636/547>.
- Muñoz-Martín J. (2013). *Ética empresarial, Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Creación de Valor Compartido (CVC)*, en Revista Globalización, Competitividad y Gobernabilidad. 7. (3). Georgetown University. Washington D.C., EE.UU. 76-88. Recuperado el 6 de marzo de 2019 de: <https://gcg.universia.net/article/view/457>.
- Nowajewski F., Pérez A., Schlesinger E. (2015). *Responsabilidad Social Empresarial (RSE): Evolución, Presente y Tendencias*, en Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas. Universidad de Chile. (2). Santiago de Chile, Chile. 1-17. Recuperado el 9 de junio de 2018 de: <https://www.dii.uchile.cl/wp-content/uploads/2015/11/Ensayo-RSE.pdf>
- NU (2012). *La responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos. Guía para la interpretación*. Recuperado el 6 de marzo de 2019 de: https://www.ohchr.org/Documents/Publications/HR.PUB.12.2_sp.pdf.
- OCDE (2014). *Líneas directrices de la OCDE para empresas multinacionales. La importancia de una conducta responsable por parte de las empresas*. Recuperado el 10 de enero de 2018 de: https://mneguidelines.oecd.org/MNEguidelines_RBCMatters_ES.pdf.
- OCDE (2006). *EPR Policies and Product Design: Economic Theory and Selected Case Studies*. Recuperado el 11 de marzo de 2019 de: [http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?doclanguage=en&cote=en/epoc/wgwr\(2005\)9/final](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?doclanguage=en&cote=en/epoc/wgwr(2005)9/final).
- OIT (2005). *Superar la pobreza mediante el trabajo: La OIT y los Objetivos de Desarrollo del Milenio*. Recuperado el 12 de marzo de 2019 de: <https://www.ilo.org/public/spanish/bureau/exrel/mdg/briefs/woop.pdf>.
- Peiró J., Prieto F. (1996). *Tratado de psicología del trabajo. Vol. II: Aspectos psicosociales del trabajo*. Madrid, España: Síntesis S.A. 161-186.
- Pérez F. (2011). *Una nueva visión empresarial para una mejor sociedad*, en INCAE Business Review. 2. (3). INCAE Business School, Alajuela, Costa Rica. 66-71. Recuperado el 17 de marzo de 2019 de: https://conocimiento.incae.edu/ES/biblioteca/basesdedatos/ver_reg.phtml?reg=31096&colecs=a%253A4%253A%257B%253A0%253B%253A5%253A%2522admin%2522%253B%253A1%253B%253A3%253A%2522pip%2522%253B%253A2%253B%253A6%253A%2522pubper%2522%253B%253A3%253B%253A3%253A%2522mae%2522%253B%257D

- Pérez F., Gargallo A. (2005). *Gestión, desarrollo y aplicación de la responsabilidad social en entidades de economía social: el caso de las cooperativas*, en CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa. (53). Centre International de Recherches et d'Information sur l'Economie Publique, Sociale et Coopérative. Valencia, Organismo Internacional, Valencia, España. 305-332. Recuperado el 28 de febrero de 2019 de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17405318>.
- Pintado T., Sánchez J. (2013). *Imagen corporativa. Influencia en la gestión empresarial*. Madrid, España: ESIC Editorial. 149-157. Recuperado el 9 de junio de 2018 de: http://sgfm.elcorteingles.es/SGFM/dctm/MEDIA01/201305/16/00106524422844_1_.pdf.
- PNUMA (2003). Usando producción más limpia para facilitar la implementación de los acuerdos ambientales multilaterales. Recuperado el 11 de marzo de 2019 de: www.unep.fr/.../Produccion%20Mas%20Limpia%20y%20los%20Acuerdos%20Ambi.
- Polanco Y. (2013). *¿Contribuyen las prácticas empresariales responsables a la reducción de la pobreza?*, en Contabilidad y Negocios. 8. (15). Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Evangélica Nicaragüense Martin Luther King Jr, Managua, Nicaragua. 43-56. Recuperado el 17 de marzo de 2019 de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5038287>.
- Ponce J. (2007). *La conciliación entre la vida personal y la profesional: un reto para las empresas y sus empleados*, en Empresa y Humanismo. 10. (1). Universidad de Navarra. Pamplona, España. 181-208. Recuperado el 7 de marzo de 2019 de: <https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/1275/La%20conciliación%20entre%20la%20vida%20personal%20y%20la%20profesional.2007.pdf?sequence=1>.
- Prado A., Flores J., Pratt L., Leguizamón F. (2004). *Manual de indicadores de Responsabilidad Social Empresarial para Costa Rica*. 4-9. Recuperado el 19 de abril de 2018 de: https://www.researchgate.net/publication/265401502_Manual_de_Indicadores_de_Responsabilidad_Social_Empresarial_para_Costa_Rica.
- PROFEPA (2017). Programa Nacional de Auditoría Ambiental. Recuperado el 11 de marzo de 2019 de: <http://www.profepa.gob.mx/innovaportal/file/26/1/brochure.pdf>.
- Rodríguez I. (2008). *Principios y estrategias de marketing*. Barcelona, España: UOC (UNIVERSITAT OBERTA DE CATALUNYA). 125.
- SEGOB (2012). Diario Oficial de la Federación 19 de junio de 2012. Recuperado el 28 de enero de 2018 de: http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5255245&fecha=19/06/2012.
- SEMARNAT (2010). Industria y medio ambiente. Recuperado el 11 de marzo de 2019 de: http://dgeiawf.semarnat.gob.mx:8080/ibi_apps/WFServlet?IBIF_ex=D2_R_INDUSTRIA01_01&IBIC_user=dgeia_mce&IBIC_pass=dgeia_mce
- SEMARNAT (2019). Programa "Transporte Limpio". Recuperado el 11 de marzo de 2019 de: <https://www.gob.mx/semarnat/acciones-y-programas/programa-transporte-limpio-190236>.
- SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL (SAI). (2014). Responsabilidad Social 8000. Norma Internacional. Nueva York, EE. UU. Recuperado el 28 de enero de 2018 de: <http://www.cavala.es/pdf/NORMA-SA8000.pdf>.

- Tovar J., Pérez-Acosta A., Rodríguez A. (2016). *El concepto de personalidad de la empresa: Antecedentes conceptuales y examen crítico*, en Cuadernos hispanoamericanos de psicología. 16. (1). Universidad del Bosque. Bogotá, Colombia. 17-28. Recuperado el 5 de marzo de 2019 de: https://www.researchgate.net/publication/313886927_El_concepto_de_personalidad_de_la_empresa_Antecedentes_conceptuales_y_examen_critico.
- Ramírez R., Abreu J., Badii M. (2008). *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero*, en Daena: International Journal of Good Conscience 3. (1). Páginas 143-185. Recuperado el 13 de febrero de 2019 de https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45281056/31_143-185_1.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1550102368&Signature=KKj%2BPh%2BoizSR2Y7MKddfIvx5Wpw%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf.
- Rojas, R. (2013). *Guía para realizar investigaciones sociales*. Ciudad de México, México: Plaza y Valdés Editores, S.A. de C.V. 197-356.
- Server R., Villalonga I. (2005). *La Responsabilidad Social Corporativa y su gestión integrada*, en CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa. (53). Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, España. 137-161. Recuperado el 28 de febrero de 2019 de: <https://www.cntq.gob.ve/cdb/documentos/gestionintegral/145.pdf>.
- Sierra E. (2016). *Análisis de las ventajas y desventajas de las estrategias de incentivos, compensación y beneficios y su impacto en las organizaciones*, en Alta Gerencia. (819). Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, Colombia. 1-25. Recuperado el 9 de marzo de 2019 de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15608/SierraRodriguezEfrain2016.pdf?sequence=3&isAllowed=y>.
- Valencia, H. (2012). *Estrategia de comunicación educativa para impulsar la educación ambiental en Casa de la Niñez Poblana A.C.* Tesis de Maestría, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Puebla, México. 90-164.
- Valle, R. (1995). *La gestión estratégica de los recursos humanos*. Madrid, España: Addison-Wesley Iberoamericana. 75.
- Valor C., Merino A. (2008). *Empresa y pobreza: el papel de la Responsabilidad Social Corporativa*, en Ponencias "Estableciendo puentes en una economía global". Volumen 1. Asociación Europea de Dirección y Economía de Empresa, Salamanca, España. 95. Recuperado el 17 de marzo de 2019 de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2732437>.
- Vázquez-Maguirre M., Portales L. (2014). *La empresa social como detonadora de calidad de vida y desarrollo sustentable en comunidades rurales*, en Pensamiento y gestión. (37). Escuela de Negocios de la Universidad del Norte. 256-285. Recuperado el 10 de marzo de 2019 de: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/7028/6427>.
- Viteri G. (2007). *Empleo, salarios, pobreza y desigualdad en el Ecuador*, en Observatorio de la economía Latinoamericana. (87). Servicios Académicos Intercontinentales S.L. 1-52. Recuperado el 12 de marzo de 2019 de: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2007/gfvd-empleo.pdf>.

- Vives, A. (2010). *La Responsabilidad Social de las Empresas: enfoques ante la crisis. Reflexiones con motivo de la III Conferencia España-Iberoamérica sobre la Responsabilidad Social de las Empresas*. Madrid, España: Fundación Carolina. 35-44. Recuperado el 25 de febrero de 2019 de <http://www.cumpetere.com/wp-content/uploads/2018/02/RSE-ante-la-crisis-México-FC.pdf>.
- Vives, A. (2013). *Mirada crítica a la Responsabilidad Social de la empresa en Iberoamérica, Volumen II*. Barcelona, España: Cumpetere. 158-164. Recuperado el 16 de marzo de 2019 de <http://www.cumpetere.com/wp-content/uploads/2018/02/Mirada-Critica-final-1.pdf>.
- Werther W. (1996). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas*. México, D.F., México: McGraw- Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V. 367-400.
- Wojtarowski A., Silva E., Piñar M., Negrete J. (2016). *La Responsabilidad Social Empresarial como pieza clave en la transición hacia el desarrollo sustentable en el sector turístico*, en PASOS, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural. 14. (1). Instituto Universitario de Investigación Social y Turismo de la Universidad de La Laguna & Instituto Superior da Maia-ISMAI. 127-139. Recuperado el 13 de marzo de 2019 de: https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/11155/PS_14_1_%282016%29_08.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

ANEXO "A"

INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN ANTES DE PILOTAJE

CUESTIONARIO APLICADO A GERENTES O RESPONSABLES DE LA ADOPCIÓN DE LA RSE EN LAS GRANDES EMPRESAS ESTUDIADAS.

GÉNERO	F	M	EDAD	
--------	---	---	------	--

Por favor responda a las siguientes preguntas:

1. ¿Hace cuánto tiempo que su empresa recibió el distintivo "ESR"?
2. ¿Cuenta su empresa con planes y programas en materia de RSE sujetos a mejoramiento continuo, escritos y difundidos?
Sí __ ¿a quién los difunde?
No __ ¿Por qué? _____
3. ¿La empresa capacita a sus trabajadores en temas de RSE?
Sí __ No __
4. ¿La empresa cuenta con métodos para incorporar en su planificación las necesidades de sus trabajadores y los habitantes de la comunidad aledaña, así como el cuidado al ambiente en su planificación?
Sí __ No __
5. ¿Cuenta la empresa con políticas, mecanismos y procedimientos que promuevan que en ninguna de sus sucursales, filiales o establecimientos existan conductas ilegales, no éticas o puedan ser cómplices de corrupción?
Sí __ No __
6. ¿La empresa impide la violación de los derechos humanos, la discriminación por motivos de origen étnico, sexo, color, idioma, origen nacional o social, posición económica, religión, ideas políticas u otras convicciones profundas, nacimiento o cualquier otra condición?
Sí __ No __
7. ¿La empresa cuenta con políticas de ascenso para sus trabajadores y éstos las conocen?
Sí __ No __
8. ¿La empresa ofrece becas de estudio a sus trabajadores y sus familias?
Sí __ No __
9. ¿La empresa proporciona a sus trabajadores y sus familias seguros de vida, de gastos médicos, etc.?
Sí __ No __
10. ¿La empresa tramita a sus trabajadores beneficios económicos como sistemas de ahorro o créditos al consumo con las mejores condiciones para ellos?
Sí __ No __

11. ¿La empresa paga a sus trabajadores un sueldo superior al salario mínimo?
Si ___ ¿Qué porcentaje? _____ No ___
12. ¿La empresa otorga a los trabajadores bonos adicionales a su sueldo?
Si ___ ¿Qué tipo de bonos? _____ No ___
13. ¿La empresa brinda prestaciones como servicios de comedor o transporte a sus trabajadores?
Si ___ No ___
14. ¿La empresa implementa políticas de respeto a los horarios de trabajo y pago de horas extras?
Si ___ No ___
15. ¿La empresa cuenta con igualdad de salarios para hombres y mujeres en un mismo cargo?
Si ___ No___
16. ¿Implementa la empresa programas que refuerzan la seguridad y la salud de su personal en el lugar de trabajo, en los que considera indemnización por riesgo de trabajo?
Si ___ No___
17. ¿Ofrece su empresa a sus empleados un buen equilibrio entre la vida privada y el trabajo como, por ejemplo, considerando un horario flexible de trabajo o permitiendo que los empleados hagan el trabajo en casa?
Si ___ No___
18. ¿La empresa considera el impacto de sus decisiones de inversión sobre la creación de empleo en las comunidades vecinas?
Si ___ No___
19. ¿Tiene la empresa un plan estratégico de donaciones a la comunidad?
Si ___ No___
20. ¿La empresa ha realizado aportaciones y/o inversiones en beneficio de sus vecinos para resolver algún problema del entorno inmediato? (hospitales, vivienda, escuelas, vías de comunicación, banquetas, alumbrado, canchas, agua potable, servicios sanitarios, etc.)
Sí___ No___
21. ¿La empresa tiene un programa para dar empleo al mayor número posible de personas de la comunidad?
Si ___ No___
22. ¿La empresa realiza un inventario de los recursos que utiliza y los desechos que produce y opera programas para el mejor aprovechamiento de recursos y para minimizar la generación de desperdicios, incluido un plan de manejo de residuos?
Si ___ No___
23. ¿La empresa identifica los impactos ambientales de sus operaciones y establece metas para reducirlos?
Si ___ No___
24. ¿La empresa mantiene sus activos (maquinaria, equipo, transporte, etc.) en niveles adecuados para la prevención de contaminación e invierte en la investigación y desarrollo de tecnologías amigables con el ambiente?
Si ___ No___

25. ¿La empresa realiza acciones que generen entre su personal conciencia sobre el cuidado del ambiente y desarrolla campañas de educación ambiental a familiares de su personal y a la comunidad aledaña?
Si ___ No___
26. ¿La empresa lleva a cabo estudios de impacto ambiental al poner en marcha un proyecto, ya sea en materia de instalaciones o de fabricación de un nuevo producto?
Si ___ No___
27. ¿La empresa cuenta con un plan de emergencia medioambiental?
Si ___ No___
28. ¿Existe alguna variación en la cantidad de bienes que su empresa ha vendido antes y después de recibir el distintivo “ESR”?
29. ¿La empresa ha visto reflejado algún beneficio económico desde que recibió el distintivo “ESR”, el cual no tenía antes de haberlo recibido?
Si ___ ¿Cuál? _____ No ___

¡MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO Y APOYO!

CUESTIONARIO APLICADO A TRABAJADORES DE LAS GRANDES EMPRESAS ESTUDIADAS.

GÉNERO	F	M	EDAD	
--------	---	---	------	--

Por favor responda a las siguientes preguntas, considerando lo siguiente:

NÚMERO	SIGNIFICADO
1	TOTALMENTE EN DESACUERDO
2	EN DESACUERDO
3	NI ACUERDO NI EN DESACUERDO
4	DE ACUERDO
5	MUY DE ACUERDO

1. La empresa cuenta con un programa para mi desarrollo profesional que me permita ascender.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

2. La empresa me apoya con financiamientos (vivienda, vehículos, electrónica y muebles) más accesibles y con menores intereses que con cualquier institución financiera.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

3. La empresa me proporciona becas para seguir completando mis niveles de estudio, hasta posgrado.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

¿Hasta qué nivel? _____

4. La empresa le proporciona becas a mi familia para seguir completando sus niveles de estudio, hasta posgrado.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

¿Hasta qué nivel? _____

5. La empresa me proporciona seguros de vida y gastos médicos mayores, complementarios a los que establece la ley.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

6. La empresa proporciona a mi familia seguros de vida y gastos médicos mayores, complementarios a los que establece la ley.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

7. La empresa me ha contratado un sistema de ahorro para mi retiro que da intereses competitivos y del que estoy enterado a detalle.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

8. La empresa me proporciona apoyos para mi familia (guarderías, hospitales, servicios médicos y créditos en establecimientos comerciales).

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

9. La empresa me paga un salario conforme a las labores que realizo, el cual me permite satisfacer un nivel de vida digno, ya que es superior al salario mínimo.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

10. La empresa me paga diversos tipos de bonos adicionales a mi salario.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

¿Qué tipo de bonos?

11. La empresa me proporciona servicio de comedor.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

12. La empresa me proporciona servicio de transporte.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

13. La empresa respeta mis horarios de trabajo y me paga oportunamente horas extras.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

14. La empresa siempre pone en práctica sistemas de recompensas basados en nuestro desempeño reconociendo el esfuerzo y empeño en nuestras labores.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

15. Considero que la empresa me brinda estabilidad laboral.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

16. La empresa brinda igualdad de salarios para hombres y mujeres en un mismo cargo.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

17. La empresa nos brinda incentivos económicos y/o no económicos cuando consideramos la RSE en nuestra toma de decisiones.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

18. La empresa realiza encuestas para medir mi satisfacción respecto a la política de pagos y beneficios.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

19. Lo que me motiva día a día a dar mi máximo esfuerzo en la empresa es:

A.	No me siento motivado	
B.	Que me supervisan	
C.	El temor a que me despidan	
D.	Que en ninguna empresa tendría el crecimiento profesional y estabilidad económica con los que cuento actualmente	
E.	Que soy parte importante de la empresa y he visto que si crece yo también crezco	

20. Al concluir mi jornada laboral me siento satisfecho por:

A.	No me siento satisfecho	
B.	Hacer mi trabajo sin que me llamaran la atención	
C.	Mantener mi empleo	
D.	Colaboré al crecimiento de la empresa y mis compañeros de trabajo	
E.	Soy parte de acciones que pueden mejorar las condiciones de la sociedad de la que soy parte	

¡MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO Y APOYO!

CUESTIONARIO APLICADO A INFORMANTES CLAVE FUERA DE LA EMPRESA, EN LO RELATIVO A ASPECTOS AMBIENTALES Y SOCIALES.

GÉNERO	F	M	EDAD	
--------	---	---	------	--

Por favor responda a las siguientes preguntas, considerando lo siguiente:

NÚMERO	SIGNIFICADO
1	TOTALMENTE EN DESACUERDO
2	EN DESACUERDO
3	NI ACUERDO NI EN DESACUERDO
4	DE ACUERDO
5	MUY DE ACUERDO

1. La empresa previene y controla sus emisiones atmosféricas, vertido de agua y generación de residuos vinculados al desarrollo de su actividad.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

2. De los siguientes tipos de contaminación ¿cuál se relaciona con la actividad de la empresa?

A.	Polución acústica	
B.	Polución lumínica	
C.	Contaminación del agua	
D.	Contaminación del aire	
E.	Contaminación del suelo	

La empresa ha realizado acciones para reducirla.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

3. La empresa participa o apoya en campañas de prevención, conservación y/o regeneración del ambiente.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

4. La empresa participa en comités o consejos locales o regionales para discutir la cuestión ambiental con la comunidad.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

5. La empresa ha realizado aportaciones y/o inversiones en beneficio de la comunidad, para resolver algún problema del entorno inmediato (hospitales, vivienda, escuelas, vías de comunicación, banquetas, alumbrado, canchas, agua potable, servicios sanitarios, etc.).

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

¿Qué acciones concretas?

1. _____

2. _____

3. _____

6. La empresa mantiene un diálogo abierto con diferentes sectores, para el desarrollo de la comunidad.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

7. La empresa promueve el trabajo voluntario de sus empleados hacia la comunidad.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

8. La empresa ha tomado decisiones que han creado empleos en la comunidad.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

9. La empresa participa en actividades que mejoren la calidad de la educación en la comunidad.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

10. La empresa ofrece oportunidades de formación a la población.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

11. La empresa acostumbra a hacer donativos.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

12. La empresa ofrece apoyo con recursos no financieros (personas, equipo, servicios, instalaciones) a grupos organizados de la comunidad para realizar actividades públicas, cívicas o de beneficio social.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

13. La empresa incluye entre sus proveedores a individuos o grupos de la comunidad.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

14. La empresa interviene para remediar las necesidades de la comunidad e impulsar su desarrollo.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

15. La empresa adquiere productos en el mercado local de la comunidad.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

16. La empresa apoya económicamente proyectos y actividades desarrolladas en la comunidad.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

17. Desde su percepción mencione las tres necesidades socioambientales más apremiantes de la comunidad.

1. _____

2. _____

3. _____

18. La empresa ha intervenido activamente para satisfacer dichas necesidades.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

¡MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO Y APOYO!

ANEXO “B”

CAMBIOS APLICADOS A LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

A. APLICADO A LOS GERENTES O RESPONSABLES DE LA ADOPCIÓN DE LA RSE EN LAS GRANDES EMPRESAS ESTUDIADAS.

- A fin de obtener la mayor cantidad de información útil para la investigación se cambió el formato a entrevista con preguntas abiertas, por lo que la redacción de éstas fue modificada.
- Se agregó la pregunta “qué motivó a la empresa a cumplir con lo requerido por los ámbitos estratégicos que exige el CEMEFI para la obtención de dicho distintivo”, para conocer la intención que tenían las empresas al iniciar las actividades inherentes a la obtención del distintivo.
- Se agregó la pregunta “con cuál comunidad interactúan y apoyan, con la aledaña a su empresa o con alguna otra”, debido a que existe la probabilidad de que no interactúen con sus comunidades aledañas.
- La pregunta No. 6 se modificó dejando únicamente el concepto discriminación, ya que es más general.
- Al emplear preguntas abiertas las preguntas Nos. se incluyeron en una sola.
- Se eliminó la pregunta No. 15 debido a que la idea estaba comprendida en el concepto discriminación al formularse la pregunta abierta.
- Al cambiar el formato a entrevista se consideró juntar en una nueva pregunta las Nos. 3 y 18.
- Al cambiar el formato a entrevista se consideró juntar en una nueva pregunta las Nos. 19 y 20.
- Al cambiar el formato a entrevista se consideró juntar en una nueva pregunta las Nos. 23 y 26.
- El concepto que se preguntaba en la pregunta No. 25 fue dividido en dos preguntas, una acerca de la generación de conciencia sobre el cuidado del ambiente entre el personal de la empresa y la otra en relación a qué acciones realiza la empresa para preservar el ambiente de la comunidad con la que interactúa.

B. APLICADO A LOS TRABAJADORES DE LAS GRANDES EMPRESAS ESTUDIADAS.

- Se observó que en catorce preguntas era más adecuado que se respondieran seleccionando “SI” o “NO” y no empleando escala Likert, ya que no existía un rango de respuestas.
- Se eliminaron los cuadros contiguos a los números de la escala Likert ya que se prestó a confusión al seleccionar la opción deseada.
- Se observó que era conveniente para la investigación el saber si a los trabajadores se le había explicado el concepto de RSE, por lo que en ese sentido se agregó una pregunta al inicio del cuestionario.

- En la pregunta No. 8 se eliminó “créditos en establecimientos comerciales”, ya que era una idea repetitiva con la pregunta No. 2.
- Asimismo la pregunta No. 2 se redactó de una manera más general, ya que se observó que no aportaba a la investigación el detalle que mostraba.
- Para los encuestados pareció que hubo redundancia en las preguntas Nos. 10 y 14, considerándose que la No. 14 englobaba mejor la idea a preguntar, por lo que se eliminó la No. 10.
- Se observó que a los trabajadores encuestados les causaba confusión la pregunta No. 17, por lo que se eliminó.
- A los encuestados les causó confusión la redacción de las preguntas Nos. 3 y 4, por lo que se modificaron citando únicamente “continuar con los estudios”.
- Las preguntas Nos. 5 y 6 no eran del todo claras para los encuestados, ya que manifestaron desconocer a detalle el contenido de la ley en materia de seguros de vida y gastos médicos mayores, por lo que esa parte se eliminó en ambas.
- La pregunta No. 7 resultó no ser tan clara para las personas encuestadas, debido a que comentaron no saber que intereses se pagaban al respecto, por lo que esa parte se eliminó.
- A los encuestados les pareció redundante la pregunta No. 8 con la No. 5, eliminándose la No. 8.

ANEXO “C”

INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN MODIFICADOS Y APLICADOS

GUÍON DE ENTREVISTA APLICADA A GERENTES O RESPONSABLES DE LA ADOPCIÓN DE LA RSE EN LAS GRANDES EMPRESAS ESTUDIADAS.

Clave del encuestador _____

Fecha de aplicación		Hora de inicio	
---------------------	--	----------------	--

Buenas tardes, la presente entrevista tiene como objetivo conocer algunas de las acciones que la empresa lleva a cabo para mantener el distintivo “ESR” y es con la finalidad de apoyar a una investigación académica realizada por un estudiante del Instituto Politécnico Nacional.

La entrevista será grabada con su consentimiento para no perder valiosos detalles de la información que amablemente proporcione.

Su participación es voluntaria y no se le pedirán datos personales sensibles.

Empresa: _____

Puesto: _____

Nivel de estudios: _____

Género: (M) (F)

Edad: _____

Por favor responda a las siguientes preguntas:

1. ¿Hace cuánto tiempo que su empresa recibió el distintivo “ESR”?
2. ¿Qué motivó a la empresa a cumplir con lo requerido por los ámbitos estratégicos que exige el CEMEFI para la obtención de dicho distintivo?
3. ¿En cuánto tiempo lograron recibir el distintivo “ESR”, una vez que se iniciaron las acciones necesarias para tal fin?
4. ¿Cómo llevan a cabo la difusión y mejoramiento de los planes y programas en materia de RSE?
5. ¿Cómo son capacitados sus trabajadores en temas de RSE?
6. ¿Cómo interactúa la empresa con la comunidad? ¿Qué acciones han emprendido?
7. ¿Qué acciones realiza la empresa para mejorar las condiciones económicas de los habitantes y en su caso los negocios de la comunidad con que interactúa?

8. ¿Cómo apoya la empresa a la comunidad con que interactúa, en cuanto a obras de infraestructura, a través de donaciones o de inversión?
9. ¿Qué acciones realiza la empresa para preservar el ambiente de la comunidad con la que interactúa?
10. ¿Cómo incorpora la empresa en su planificación las necesidades de sus trabajadores y los habitantes de la comunidad con la que interactúan, así como el cuidado al ambiente?
11. ¿De qué manera evita la empresa conductas no éticas, ilegales o corruptas?
12. ¿Qué acciones lleva a cabo la empresa para impedir la violación de los derechos humanos y la discriminación?
13. ¿La empresa imparte capacitación a sus trabajadores?
14. ¿Qué busca la empresa con la capacitación de su personal?
15. ¿Cómo apoya la empresa a los trabajadores y sus familias para que continúen con sus estudios?
16. ¿Qué acciones realiza la empresa en materia de contratación de seguros, ya sean de vida o de gastos médicos para los trabajadores y sus familias?
17. ¿Cómo difunde la empresa las políticas de ascenso para sus trabajadores?
18. ¿En qué criterio se basa la empresa para el pago de sueldos y salarios y que bonos adicionales ofrecen a sus trabajadores?
19. ¿Tiene la empresa trabajadores que reciben el salario mínimo?
20. ¿Qué acciones lleva a cabo la empresa en materia de sistemas de ahorro y créditos al consumo en favor de sus trabajadores?
21. ¿Qué acciones realiza la empresa en favor de sus trabajadores para ayudarlos a disminuir gastos en aspectos como alimentación o transporte?
22. ¿Cómo se asegura la empresa de respetar los horarios de trabajo y en determinado momento el pago de horas extras?
23. ¿De qué manera la empresa cuida la integridad física y la salud de su personal en el área de trabajo?
24. ¿Cómo coadyuva la empresa para que sus empleados tengan un buen equilibrio entre la vida privada y el trabajo?
25. ¿De qué manera la empresa identifica los impactos ambientales de sus operaciones y establece metas para reducirlos?
26. ¿Cómo realiza la empresa el aprovechamiento de los recursos que utiliza y la minimización de generación de residuos?
27. ¿Qué acciones realiza la empresa para reducir la contaminación que genera?
28. ¿Qué toma en cuenta la empresa para la elaboración de sus planes de manejo de residuos y de emergencia ambiental?
29. ¿Cómo genera la empresa conciencia sobre el cuidado del ambiente entre su personal?
30. ¿De manera general en que orienta la empresa las actividades de investigación y desarrollo que realizan?
31. ¿Existe alguna variación en la cantidad de bienes que su empresa ha vendido antes y después de recibir el distintivo “ESR”?
32. ¿De qué otra forma ha contribuido el distintivo “ESR” en el posicionamiento de la empresa en el mercado y que se ha visto reflejado en algún otro beneficio económico?

Hora de término		Nombre del capturista	
-----------------	--	-----------------------	--

¡MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO Y APOYO!

CUESTIONARIO APLICADO A TRABAJADORES DE LAS GRANDES EMPRESAS ESTUDIADAS.

Clave del encuestador _____

Fecha de aplicación		Hora de inicio	
---------------------	--	----------------	--

Buenas tardes, el presente cuestionario tiene como objetivo conocer algunas de las prestaciones que su empresa le brinda como parte de las políticas de la misma y es con la finalidad de apoyar a una investigación académica realizada por un estudiante del Instituto Politécnico Nacional.

Su participación es voluntaria y no se le pedirán datos personales sensibles.

Empresa: _____

Área en la que labora: _____

Puesto de trabajo: _____

Género: (M) (F)

Edad: _____

Por favor tache la palabra "SI" o la palabra "NO" de acuerdo con su experiencia, asimismo escriba la información adicional que en algunas preguntas se le solicita.

1. ¿La empresa le ha explicado el concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)?

SI	NO
----	----

¿Qué es? _____

2. ¿La empresa le ofrece capacitación para especializarse en su trabajo?

SI	NO
----	----

¿Qué tipo? _____

3. ¿La empresa le apoya con financiamientos para comprar bienes?

SI	NO
----	----

¿Cómo? _____

4. ¿La empresa lo apoya para continuar sus estudios escolares?

SI	NO
----	----

¿Cómo? _____

5. ¿La empresa le proporciona seguros de vida y gastos médicos mayores?

Tipo de seguro	Opción	
Seguro de vida	SI	NO
Seguro de gastos médicos mayores	SI	NO

6. ¿La empresa le proporciona servicio de comedor?

SI	NO
----	----

7. ¿La empresa le proporciona servicio de transporte?

SI	NO
----	----

8. ¿La empresa respeta sus horarios de trabajo y le paga oportunamente horas extras, además de pagar igual sueldo a hombres y mujeres en el mismo puesto?

SI	NO
----	----

9. ¿La empresa otorga bonos adicionales a su sueldo basados en su desempeño reconociendo su esfuerzo y empeño?

SI	NO
----	----

¿Cuáles? _____

10. ¿La empresa realiza encuestas para medir su satisfacción respecto a salarios y demás beneficios?

SI	NO
----	----

¿Cada cuánto tiempo?

Para las siguientes preguntas por favor seleccione el número que le parece más correcto, considerando lo siguiente:

NÚMERO	SIGNIFICADO
1	TOTALMENTE EN DESACUERDO
2	EN DESACUERDO
3	NI ACUERDO NI EN DESACUERDO
4	DE ACUERDO
5	MUY DE ACUERDO

11. La empresa le ha contratado un sistema de ahorro para su retiro del que está enterado a detalle.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

12. La empresa le paga un salario conforme a las labores que realiza, el cual le permite satisfacer un nivel de vida digno.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

13. La empresa le brinda estabilidad laboral.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Para las siguientes preguntas por favor seleccione la opción más adecuada para usted:

14. Lo que le motiva día a día a dar su máximo esfuerzo en la empresa es:

A.	No se siente motivado	
B.	Que lo supervisan	
C.	El temor a que lo despidan	
D.	Que en ninguna empresa tendría el crecimiento profesional y estabilidad económica con los que cuenta actualmente	
E.	Que le hacen saber que es parte una importante de la empresa y ha visto que si ella crece entonces usted también crece	

15. Al concluir su jornada laboral se siente satisfecho por:

A.	No se siento satisfecho	
B.	Hacer su trabajo sin que le llamaran la atención	
C.	Mantener su empleo	
D.	Colaborar al crecimiento de la empresa y de sus compañeros de trabajo	
E.	Saber que es parte de las acciones que pueden mejorar las condiciones de la sociedad y el ambiente de la que es parte	

Para las siguientes preguntas por favor escriba lo que considere adecuado:

16. ¿Cómo se siente dentro de la empresa? _____

17. ¿Qué cosa le gustaría que cambiara en su lugar de trabajo? _____

Hora de término		Nombre del capturista	
-----------------	--	-----------------------	--

¡MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO Y APOYO!

GUÍÓN DE ENTREVISTA APLICADO A INFORMANTES CLAVE FUERA DE LA EMPRESA, EN LO RELATIVO A ASPECTOS AMBIENTALES Y SOCIALES.

Clave del encuestador _____

Fecha de aplicación		Hora de inicio	
---------------------	--	----------------	--

Buenas tardes, el presente cuestionario tiene como objetivo conocer algunas de las acciones que la empresa _____ realiza en beneficio de la sociedad y el ambiente como parte de las políticas de la misma y es con la finalidad de apoyar a una investigación académica realizada por un estudiante del Instituto Politécnico Nacional.

Su participación es voluntaria y no se le pedirán datos personales sensibles.

Lugar en que labora: _____

Puesto: _____

Nivel de estudios: _____ Género: (M) (F) Edad: _____

1. ¿En su experiencia las empresas en cuestión controlan la contaminación que generan al aire y al agua, además de sus desperdicios?
2. ¿Qué oportunidades de mejora tienen aún las empresas para disminuir su contaminación?
3. ¿Cómo les ha hecho saber esta Dependencia dichas oportunidades de mejora?
4. ¿Ha existido algún tipo de desacuerdo entre esta Dependencia y las empresas en cuestión, por aspectos ambientales?
5. ¿Cuáles son las acciones que han realizado las empresas con el fin de reducir su contaminación que ustedes consideren sobresalientes?
6. ¿Tiene conocimiento si personal de las empresas participa en campañas de prevención, conservación y/o regeneración del ambiente?
7. ¿Las empresas han participado en acciones en beneficio de la comunidad por ejemplo hospitales, vivienda, escuelas, vías de comunicación, banquetas, alumbrado, canchas, agua potable, servicios sanitarios, etc.?
8. ¿Se ha percibido interés de las empresas por el desarrollo de la comunidad?
9. ¿Se tiene registro respecto a que las empresas den empleo a los habitantes de la comunidad?
10. ¿Se tiene registro respecto a que las empresas participen en actividades a favor de la educación en la comunidad?
11. ¿Se tiene registro respecto a que las empresas realicen donativos financieros a la comunidad?
12. ¿Se tiene registro respecto a que las empresas ofrezcan apoyo con personas, equipo, servicios, o instalaciones a la comunidad para realizar actividades públicas, cívicas o de beneficio social?
13. ¿Se tiene registro respecto a que las empresas adquieran productos a pequeños productores de la comunidad?
14. Conforme la información con que cuenta su Dependencia ¿las empresas han intervenido activamente para satisfacer las necesidades más apremiantes de la comunidad?

Hora de término		Nombre del capturista	
-----------------	--	-----------------------	--

¡MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO Y APOYO!

ANEXO “D”

CÓDIGO DE ÉTICA DE “GRUPO BIMBO”

En Grupo Bimbo consideramos la Integridad como el más alto valor que nos distingue.

Para vivir Nuestros Principios y Valores y por lo tanto cumplir con este Código, es indispensable que seamos personas de alta calidad moral y que nos sea natural cumplir con el mismo, predicando con el ejemplo.

Cumplir con las disposiciones de Nuestro Código de Ética nos llevará siempre a tener la satisfacción de haber actuado lealmente con Nuestra Empresa y con Nuestros Grupos de Interés de manera clara y honesta, en un ambiente de confianza y cordialidad en todos los aspectos de nuestra vida, tanto en lo personal como en lo profesional.

1.- Con nuestros Consumidores y Clientes

Nuestros Clientes y Consumidores son la esencia por la cual existimos. Su satisfacción es esencial para nuestro éxito. Por lo tanto, la calidad e inocuidad de Nuestros Productos así como Nuestro Servicio son el principal compromiso con ellos.

Ofrecemos al público en general productos alimenticios desde la gama básica hasta la complementaria. Tenemos el firme compromiso de informar a nuestros consumidores de los valores nutritivos de cada uno de Nuestros Productos.

Nos comprometemos a poner a disposición del público Nuestros Productos en todos los canales en donde operamos en cantidad suficiente, garantizando su frescura y su recogido oportuno.

Nuestros Clientes son nuestros aliados estratégicos y por ello nos esforzamos para que nuestra propuesta de negocio propicie su crecimiento y desarrollo.

En nuestro trato con Clientes no hay cabida para ningún tipo de corrupción, soborno, favoritismo o cualquier actividad que sea contraria a las buenas costumbres o atente contra la salud de la población.

2.- Con Nuestros Accionistas y Socios

Buscamos establecer las mejores prácticas corporativas para dar total transparencia y certidumbre a Nuestros Accionistas. Estamos convencidos que un buen Gobierno Corporativo fortalece el mandato de los Accionistas de ser una Empresa bien administrada, socialmente responsable, eficiente y rentable, y por ello nos esmeramos en ser modelo de gestión.

Nuestro compromiso es proporcionar a Nuestros Accionistas y Socios una rentabilidad razonable por su inversión de manera sostenida creando valor en el largo plazo.

Nuestras Empresas cumplen, de acuerdo a las legislaciones, con la Información necesaria para que la toma de decisiones de Nuestros Accionistas y Socios se haga sobre bases consistentes, homogéneas y conocidas. Esta Información está basada siempre en una contabilidad transparente y clara, apegada a las normas aplicables.

Utilizamos de manera prudente y rentable los recursos, observando las más altas normas de conducta ética y legal en todas nuestras prácticas de negocio y transacciones que realizamos.

3.- Con Nuestros Colaboradores

En Grupo Bimbo buscamos que todo Colaborador sea respetado y que encuentre un espacio adecuado para su desarrollo tanto en el ámbito profesional como en el personal.

El trato con Nuestros Colaboradores se basa en la Regla de Oro: Respeto, Justicia, Confianza y Afecto.

Aquellos colaboradores que deseen hacer llegar una sugerencia de cómo mejorar la vivencia de los valores en Grupo Bimbo pueden hacerlo a través de Línea Comenta.

a) Respeto a la Individualidad

Cada persona tiene un valor único y reconocemos que su contribución individual es indispensable para el equipo de trabajo en el que se desenvuelve. Por ello les respetamos y no permitimos que exista ningún tipo de discriminación ya sea por edad, religión, sexo, raza, preferencia sexual o por cualquier condición que se encuentre protegida por las leyes de la comunidad en que operamos. Esta disposición aplica para todos los aspectos del empleo, incluyendo reclutamiento, selección, promoción, cambio de puesto, transferencias, terminación de la relación laboral, compensación, educación, capacitación y en general a todas las condiciones del trabajo.

b) Desarrollo y Valores

Estamos comprometidos a propiciar el desarrollo de Nuestro Personal de manera subsidiaria y fomentar el aprecio a los más altos valores morales y normas éticas. Transmitimos y difundimos Nuestros Valores y Principios a través de nuestra conducta.

Reconocemos que la confianza es la base para una relación estrecha y duradera y que ésta se fundamenta en la integridad de la persona. En Grupo Bimbo creemos en la buena fe del otro salvo prueba en contrario.

No toleramos ningún tipo de acoso o condicionamiento al personal, ni que el éxito de una persona dependa de favoritismos o sobornos. Nuestro compromiso es mantener un ambiente de trabajo en contra del hostigamiento, incluyendo lenguaje o conductas que puedan ser intimidantes, discriminatorias y/u ofensivas.

Entendemos que esta postura de respeto le brindará a Nuestro Personal la seguridad en su empleo que les permitirá confiar en la Empresa y dedicarse a sus tareas con esmero.

Brindamos al personal las facilidades pertinentes para que desarrollen su talento y competencias y lo puedan aplicar para tomar mayores responsabilidades, dentro de las oportunidades que se les presenten.

c) Seguridad

Apreciamos y respetamos profundamente la vida y la salud de todos Nuestros Colaboradores.

La integridad física de Nuestro Personal tiene prioridad sobre la eficiencia en la operación y los resultados de la Empresa. Nos comprometemos por ello, a proporcionar un ambiente de trabajo seguro y a generar continuamente una cultura que preserve la salud física y mental de los Colaboradores.

Asimismo, debemos tener presente la seguridad de Clientes, Proveedores y el entorno social en que realizamos nuestras operaciones para cuidar la integridad física de todos.

d) Claridad y Responsabilidad en las Funciones

Reconocemos la importancia de transmitir a Nuestros Colaboradores la información que requieran para el cumplimiento de sus funciones, pues solamente así podrán estar involucrados con los objetivos y proyectos prioritarios de la Empresa; para el logro de los mismos con profesionalismo y entusiasmo.

e) Organizaciones Laborales

Es nuestro compromiso fundamental que allí donde exista alguna asociación laboral se respete su independencia siempre y cuando represente los intereses legítimos de los trabajadores, buscando que las relaciones sean de colaboración y mutuo beneficio.

Toda relación con Organizaciones Laborales deberá apegarse estrictamente a las disposiciones legales de la comunidad en la que la Empresa opere.

f) Información y Confidencialidad

Cuando integramos a un Colaborador a Grupo Bimbo, éste asume el compromiso de dar uso responsable y legítimo a la información a la que tenga acceso, guardando en todo momento la confidencialidad y seguridad de la información como propiedad intelectual y secreto industrial de la Empresa.

Aún en el caso de que algún Colaborador por cualquier causa deje de laborar para Grupo Bimbo, deberá mantener este compromiso al que se sujeta por ética profesional y por la observación de las leyes de los países donde operamos.

g) Conflicto de Intereses

Esperamos que todo el personal labore dedicadamente en beneficio de la Empresa y de todos los que la integramos, sin que nuestra toma de decisiones se vea afectada por cualquier factor que favorezca intereses ajenos a la productividad, eficacia, eficiencia y el cumplimiento de nuestras metas.

Con el propósito de evitar que se presenten conflictos entre los intereses personales y los del Grupo y para propiciar una solución en caso de requerirse, todos los Colaboradores de Grupo Bimbo tenemos la responsabilidad de declarar cualquier interés financiero o de otra índole, que pueda entrar en conflicto con la Empresa. Si algún Colaborador considera que existen intereses personales que pueden influir en su desempeño en el trabajo o en su toma de decisiones, habrá de comunicárselo por escrito a su jefe inmediato. Todo el personal de Grupo Bimbo debe reportar anualmente y por escrito los conflictos de interés que tuviera (existe una política específica para este efecto).

Ningún Colaborador puede ni debe tener interés financiero alguno, laborar o ser consultor, o de cualquier otra índole en un negocio Competidor, Proveedor o Cliente.

h) Integridad y Corrupción

En Grupo Bimbo no sobornamos, no recibimos favores ni dinero para otorgar beneficios a quien sea.

Entendemos con toda claridad que para evitar estos actos, debemos remover cualquier anomalía para que no haya motivo alguno de caer en corrupción.

Sobornar para obtener algún beneficio no ayuda en nada al Grupo y lo pone en una situación muy grave e impide su avance.

Recibir dinero, obsequios o favores, afecta profundamente los resultados y pone en entredicho la reputación de la Empresa y de todos nosotros.

Estas acciones son ilegales y pueden constituir un delito.

i) Trabajo de Familiares

Los familiares de los Colaboradores de Grupo Bimbo podrán trabajar dentro de la Empresa siempre y cuando la naturaleza de su parentesco no afecte, ni el desempeño de su trabajo, ni la relación laboral entre Colaborador y Empresa. Por tanto, han de excluirse las siguientes situaciones entre familia:

- Relación de trabajo en donde exista interacción de procesos entre familiares.
- Relación Jefe-Colaborador.
- Si en el parentesco uno de ellos tiene nivel ejecutivo o directivo, su familiar no deberá laborar en el mismo departamento, e incluso deberá laborar en diferente área y/o centro de trabajo.

Para llevar a efecto lo anterior, los que ejercen cualquier nivel de jefatura tienen la responsabilidad de vigilar este aspecto para prevenir posibles conflictos y actuar con oportunidad.

4.- Con Nuestros Proveedores

- **Trato**

Con Nuestros Proveedores tenemos el compromiso de llevar a cabo negociaciones honestas y equitativas, sin discriminaciones y/o imposiciones. Todo Proveedor será siempre tratado con la Regla de Oro: Respeto, Justicia, Confianza y Afecto.

Nuestro compromiso es un trato que incluya no sólo el respeto a las personas que representan a los Proveedores, sino el proporcionar la información necesaria de los resultados de los concursos y licitaciones, de manera que estos procesos sean transparentes y justos.

- **Selección y Desarrollo**

Todas las propuestas que Nuestros Proveedores hagan serán revisadas de manera integral considerando el precio, el valor agregado, la calidad y el servicio que ofrezcan.

Otorgamos el más alto valor a la competencia justa en el proceso de evaluación para la selección de los mejores. Hemos de ser consistentes con el compromiso que adquirimos para construir relaciones de negocios duraderas, equitativas y justas.

Estamos comprometidos también a proteger los derechos de los Proveedores en lo que corresponde a la confidencialidad de la información suministrada, esperando en contrapartida que los Proveedores cumplan a su vez con las políticas de Grupo Bimbo.

Involucramos a nuestros Proveedores, buscando su desarrollo y proporcionándoles apoyo e información para mejorar las características de los materiales y servicios que requerimos de ellos, a través de una relación de confianza a largo plazo.

- **Condiciones**

Consideramos que uno de nuestros principales compromisos con Nuestros Proveedores es el pago oportuno por sus servicios y productos. Para ello establecemos acuerdos claros en materia de condiciones de pago y definimos procesos estables, simples y transparentes que no se presten a interpretaciones o malas prácticas.

Aspiramos a tener Proveedores que en cada transacción obtengan beneficios justos que promuevan su desarrollo sustentable, para estar en posibilidad de brindar un servicio que evolucione en todos sus elementos, no sólo en el precio.

Comprometidos a promover la legalidad de las operaciones, somos cuidadosos de que Nuestros Proveedores no incurran en prácticas ilegales como el lavado de dinero, el incumplimiento de sus obligaciones fiscales, medioambientales o sociales, tales como el pago de seguridad social, impuestos o trabajo de menores de edad, de acuerdo a la legislación del país. Grupo Bimbo no sostendrá ninguna relación comercial con aquellos proveedores que incurran en este tipo de prácticas.

Buscamos que Nuestros Proveedores nos ayuden a ofrecer productos de excelencia, por lo tanto, trabajamos con aquellos que nos garanticen los más altos estándares de calidad y seguridad alimentaria.

Grupo Bimbo fomenta el cuidado del medio ambiente y la biodiversidad y por lo tanto espera que sus proveedores también lo hagan.

- **Anticorrupción**

En Grupo Bimbo buscamos obtener del Proveedor únicamente los beneficios correspondientes a la misma negociación de que se trate, sin obtener ventajas personales a costa de la asignación de contratos y por la adquisición de bienes y/o servicios. Buscaremos que la relación con Nuestros Proveedores sea siempre una relación ganar-ganar.

Para Grupo Bimbo el mejor reconocimiento que se puede recibir de un Proveedor es que cumpla con lo pactado, por tanto no aceptamos nosotros ni nuestros familiares dinero, regalos, servicios, descuentos, viajes o entretenimientos. Sin embargo, entendemos que Nuestros Proveedores hagan esfuerzos por promover sus marcas, productos y servicios, por lo que está permitido que entreguen productos promocionales siempre y cuando su valor sea simbólico.

En general, nuestras relaciones con los Proveedores se basan en la confianza mutua y aspiramos a que la experiencia comercial sea satisfactoria y libre de todo tipo de corrupción. Cualquier situación dudosa, debe ser reportada de inmediato al jefe directo por escrito y desde luego antes de realizarse cualquier transacción.

Apoyando este concepto, hacemos partícipes a Nuestros Proveedores de nuestro principio de Integridad Personal y por ello les pedimos que asuman la responsabilidad de no ofrecer retribuciones o regalos a nuestros Colaboradores.

Asimismo ponemos a su disposición la "Línea Comenta" como un espacio para expresar sus comentarios, sugerencias y quejas en un marco de confidencialidad. Asumimos el compromiso de revisar exhaustivamente cada caso y actuar en consecuencia. Este espacio está disponible antes, durante y después de la relación Proveedor-Cliente en la Inteligencia de que actuaremos con toda justicia y sin afectar los intereses de las partes si las quejas proceden.

5.- Con Nuestra Competencia

En Grupo Bimbo estamos comprometidos a competir en el mercado basados en precio, calidad y servicio, en un marco de Integridad, respetando a Nuestros Competidores en todos los sentidos.

Toda publicidad o promoción está basada en la verdad y cumpliendo la legislación de cada país en materia de competencia. Competimos a través de la calidad, el servicio y la estrategia comercial, acordes a Nuestros Principios y Valores.

Respetamos a Nuestros Competidores y siempre que tengamos que hablar de ellos utilizaremos Información basada en hechos. Toda comparación con la competencia se hará utilizando términos exactos, sin calificativos y sin emplear Información o argumentación engañosa.

6.- Con el Gobierno

• Respeto a las Leyes

Nos mantenemos informados de las leyes de cada país en el que operamos y hacemos las adaptaciones que sean necesarias para no incurrir en ninguna violación.

Este principio aplica a todas las áreas de negocio sin excepción. El incumplimiento de la ley es un delito que le puede acarrear a la Compañía severos daños económicos y deterioro en su Imagen.

En la medida de lo posible participamos en los Organismos pertinentes para analizar y comprender la legislación, siempre de la manera más respetuosa y con el espíritu de colaborar con el desarrollo del país correspondiente.

• Respeto a Costumbres Locales

Al tener presencia en países con culturas y legislaciones particulares, procuramos entender y respetar las costumbres y prácticas locales en la medida que no violen la ley o que sean contradictorias con nuestros principios y valores o estén en contra de lo establecido en este Código.

Si existiera duda en cuanto a la congruencia con Nuestros Valores y las costumbres locales, habrá que consultar con el Director General de la Organización correspondiente para determinar el curso de acción.

- **Participación en Actividades Políticas**

No nos pronunciamos por ninguna filiación ideológica ni partidista, pero alentamos la colaboración cívica en asociaciones profesionales y organismos ciudadanos, a la vez que estimulamos el ejercicio responsable de los derechos políticos. La participación de los Colaboradores en procesos políticos y/o electorales será enteramente a título personal y no podrá incluir contribuciones de tiempo, apoyo financiero y recursos que pertenezcan al Grupo. Cuando un Colaborador elija participar en política, aportar y dar su opinión, lo hará como individuo y no deberá dar la apariencia de estar actuando en nombre y/o representación de Grupo Bimbo.

7.- Con la Sociedad

Reconocemos que nuestra razón de ser es la sociedad en la que estamos inmersos, es a ella a quien nos debemos y para quien trabajamos. Por ello, promovemos el voluntariado entre Nuestro Personal, y estamos comprometidos y apoyamos con nuestro trabajo y actitudes cotidianas los Principios y Valores que dan sustento a la comunidad en que vivimos.

- **Generación y Conservación de Empleo**

Estamos comprometidos con el crecimiento económico y social de las comunidades donde se encuentren Nuestras Empresas a través de la creación y mantenimiento de fuentes de empleo digno y productivo.

Capacitamos a Nuestros Colaboradores. Como Grupo, invertimos en el entrenamiento de Nuestro Personal y hacemos todo lo posible por mantener el trabajo de aquellos que realizan sus funciones adecuadamente y mantienen una actitud positiva.

- **Publicidad**

Nos comprometemos a que nuestras campañas promuevan el fortalecimiento de los valores éticos universales, entendiendo por éstos la unidad familiar, la integridad física y emocional de las personas, el respeto a los derechos universales de los niños, el respeto a las personas con discapacidad, de la tercera edad o de cualquier étnia o condición social, entre otros.

Somos conscientes del impacto de nuestra publicidad y por ello cuidamos que siempre sea responsable y veraz, cuidando que no pueda inducir a interpretaciones erróneas en cuanto a valor nutricional, uso y atributos de los productos.

- **Medio ambiente**

Entendemos que nuestra operación tiene, inevitablemente, un impacto en el medio ambiente, por ello estamos comprometidos a buscar permanentemente los medios para disminuirlo mediante la mejora continua en el control de emisiones, manejo de los residuos, tratamiento de aguas, ahorro de energía y todo elemento que potencialmente le pueda afectar.

Promovemos entre todo Nuestro Personal el cuidado meticuloso del medio ambiente y la biodiversidad, y reconocemos las prácticas responsables en su labor cotidiana.

8.- Con la Productividad

En Grupo Bimbo deseamos construir una Empresa altamente productiva y plenamente humana.

Entendemos que para poder cumplir nuestras responsabilidades tanto internas como externas, debemos darle un uso productivo y sustentable a nuestros recursos.

- **Austeridad**

Estamos convencidos de que los negocios y la operación cotidiana del Grupo deben llevarse a cabo en un contexto de sencillez. Estamos comprometidos con llevar a cabo todos nuestros procesos de negocio bajo el principio de austeridad.

Hacemos uso eficiente de los recursos disponibles a nuestro alcance, evitando desperdicios, buscando mantenerlos en perfecto estado de funcionamiento, procurando maximizar su capacidad y prolongar su vida útil.

Nuestro objetivo es la funcionalidad de los gastos, cuidando siempre que se respete la dignidad de los Colaboradores y su seguridad.

• **Protección de Activos**

Nuestro compromiso es proteger y optimizar el valor de la Inversión, principalmente a través de la utilización prudente y rentable de los recursos, vigilando que cumplan las normas de seguridad pertinentes.

La custodia y preservación de los activos de Grupo Bimbo es responsabilidad de todos y cada uno de los que integramos la Empresa.

Entendemos por activos de la Empresa no sólo la maquinaria, edificios, camiones o mobiliario sino también los planos, diseños, fórmulas, procesos, sistemas, dibujos, tecnología, planes de lanzamiento de productos, estrategias de negocio, campañas promocionales y desde luego Nuestras Marcas.

Los Colaboradores tenemos el compromiso de salvaguardar los activos de la Empresa. En especial, estamos comprometidos con la protección de la propiedad intelectual, representada esencialmente por sus procesos de fabricación, sistemas de información y esquemas de comercialización, incluyendo también información financiera, de productos y del personal.

El uso de los activos se destinará al objeto del negocio y está estrictamente prohibido hacer otro uso de los mismos. Todos los Colaboradores de Grupo Bimbo tenemos la obligación de denunciar cualquier desviación que sea de nuestro conocimiento.

Faltas al Código de Ética

La observancia de este código es estrictamente obligatoria.

Los Jefes de la Empresa, en cualquier nivel, serán ejemplo intachable de su cumplimiento, de difundirlo constantemente y de tomar las medidas disciplinarias que correspondan cuando alguno de sus Colaboradores lo incumpla.

Cualquier Colaborador que realice prácticas de negocios en términos diferentes a las establecidas en este Código será sujeto a medidas disciplinarias que pueden llegar hasta la terminación de la relación laboral y/o acción legal.

En una Empresa de carácter internacional es inevitable que ocurran situaciones que no estén previstas en este Código. En ese caso deben guiamos el apego a la ley, Nuestros Valores y Principios y la buena voluntad.

Los Colaboradores de Grupo Bimbo siempre tendremos la libertad de consultar a nuestros jefes o a través de Línea Comenta, acerca de las situaciones en donde se generen dudas.

La Dirección de Auditoría incluirá en sus revisiones el cumplimiento de este Código.

El Comité de Ética reportará al Comité de Auditoría del Consejo de Administración cada trimestre.

Las Direcciones Funcionales relacionadas a cada uno de Nuestros Grupos de Interés (Colaboradores, Accionistas, Proveedores, Clientes) son las responsables del cumplimiento de este Código de Ética por parte de los mismos.

La Dirección de Relaciones Institucionales elaborará planes para la difusión de este Código.

Este Código entra en vigor a partir de octubre de 2011.

ANEXO “E”

CÓDIGO DE ÉTICA DE “GRUPO HERDEZ”



A todo el personal:



Este Código de Ética aplica a todo el personal de las empresas de Grupo Herdez y expresa marcos de referencia y lineamientos de conducta que debemos observar entre nosotros y en nuestras relaciones de negocios con personas o instituciones fuera de la organización.

El éxito fundamental de nuestra empresa ha sido la honestidad, la orientación a resultados y el trabajo en equipo, que da como resultado la confianza en Grupo Herdez y en los que formamos parte de él.

El apego a este Código es obligatorio y cualquier falta será sancionada conforme a la ley, reglamento o políticas que determine la empresa.

Si tienes duda acerca del significado de cualquier parte del Código o de alguna acción en particular, deberás comunicarlo a tu jefe inmediato, o puedes buscar asesoría en el área de Recursos Humanos.

Después de leer el Código de Ética y aclarar cualquier duda que puedas tener, te agradeceremos te comprometas a cumplirlo y hacerlo cumplir.

Atentamente,

Lic. Héctor Hernández-Pons Torres
Director General

Introducción

El Código de Ética es el conjunto de principios básicos y lineamientos de conducta aplicables a todos los que formamos parte del Grupo, por lo que es nuestra responsabilidad cumplirlo y hacerlo cumplir. Este Código busca, además que la conducta de cada colaborador sea congruente con nuestra Misión, Visión y Valores que son parte esencial de la cultura organizacional.



Misión

La misión de Grupo Herdez es poner al alcance de los consumidores alimentos, bebidas y productos de calidad, con marcas de prestigio y valor crecientes.

Visión

Grupo Herdez quiere consolidarse, crecer y posicionarse como una organización líder en el negocio de alimentos, bebidas y productos de bienestar, reconocida por la calidad de los mismos y por la efectividad de sus esfuerzos orientados a asegurar la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes y consumidores, en un marco de atención y servicio competitivos, bajo estrictos criterios de rentabilidad, potencial estratégico y sustentabilidad.



CÓDIGO DE ÉTICA

Valores

Todos los colaboradores de Grupo Herdez, independientemente de la función o cargo que nos corresponde, nos comprometemos a conocer, hacer nuestros y promover los siguientes valores:

Honestidad

Actuamos correctamente, porque manejamos con responsabilidad y transparencia los recursos que se nos encomiendan y mostramos un respeto absoluto ante los bienes ajenos (honestidad material), porque manifestamos con claridad lo que pensamos y creemos (honestidad intelectual) y porque nos comportamos conforme a las normas y principios de la empresa, teniendo siempre presentes las consecuencias de nuestros actos (honestidad moral).



Orientación a resultados

Cumplimos con los compromisos establecidos, y siempre que es posible los superamos, buscando mejores formas de hacer las cosas y teniendo presente que somos responsables de asegurar que los resultados de nuestra actividad contribuyan a agregar valor a los procesos en que participamos.

Trabajo en equipo

Integramos un equipo en función del logro de objetivos compartidos, sumando talento y compromiso, con apertura ante la diversidad de opiniones, conocimientos y habilidades, porque la colaboración, el respeto y el apoyo mutuo constituyen la base de nuestras relaciones.



Confianza

La confianza es la resultante del comportamiento alineado con los valores antes mencionados; es consecuencia del comportamiento honesto, de la orientación a resultados y del trabajo en equipo, y al mismo tiempo conecta a los tres valores y por tanto, integra como un conjunto coherente y pleno de sentido.

Lo anterior se refleja en la calidad de los productos y servicios resultado de nuestro trabajo y, por consiguiente, en la opinión que nuestros clientes y consumidores se forman de nosotros.

Responsabilidad

Este Código de Ética es de aplicación estricta y obligatoria para todo el personal que preste sus servicios en cualquiera de las empresas de Grupo Herdez, independientemente de su nivel jerárquico, incluyendo a ejecutivos, consejeros, accionistas y los integrantes de sus órganos de gobierno. Así mismo, aplica a los asesores externos o prestadores de servicios que tengan relación comercial con cualquier empresa del Grupo.

Todo el personal tiene como responsabilidad:

- Conocer el Código de Ética, cumplir y hacer cumplir sus disposiciones.
- Contribuir a que el ambiente laboral privilegie el buen trato y la cooperación entre colaboradores sin distinción del nivel jerárquico.
- Asegurarse de que todos los colaboradores conozcan, den cumplimiento y refrenden su compromiso de cumplir con este Código.
- Aclarar dudas y resolver cualquier dificultad que se presente en la interpretación o aplicación del Código.
- Conocer y cumplir las políticas, reglamentos, normas y disposiciones internas con las cuales se regula el cargo y/o puesto que cada uno desempeña.
- Contribuir con acciones laborales y personales a la promoción, el respeto, la protección y garantía de los derechos humanos, la igualdad y la no discriminación; el acceso a la información y la protección de datos personales, fortaleciendo la imagen interna y externa de Grupo Herdez.
- Firmar de recibido el presente Código, con lo que se comprometen a que en su gestión, cumplirán y harán cumplir las disposiciones del Código y si tienen conocimiento de alguna violación a éste, lo reporten de inmediato.



El área de Recursos Humanos deberá difundir este código con todo el personal, incluyendo al de nuevo ingreso, mediante la entrega de una copia del mismo a cada empleado y trabajador, recabando acuse de recibo.

Todo el personal será responsable de cumplir y hacer cumplir, y en su caso, reportar cualquier violación o incumplimiento a este código.

Conflicto de intereses



Éste se da cuando los intereses personales interfieren de alguna manera con los intereses de la empresa. Todo el personal debe evitar cualquier actividad o participación personal que pueda poner en riesgo el nombre, la economía o la responsabilidad de Grupo Herdez. Por ejemplo, cualquier actividad que le permitiera a usted, a un miembro de su familia (directo, indirecto y/o político), amigo o conocido, disfrutar una ganancia personal o beneficio como resultado de su relación laboral con la organización, se consideraría conflicto de intereses.

Para información adicional podrá consultar: "Política de Conflicto de Intereses"

Regalos

El personal de la empresa y sus familiares no deberán aceptar ningún tipo de regalo, préstamo o favor proveniente de cualquier proveedor, cliente u otros, con la intención o posibilidad de influir en las decisiones de negocios. El personal podrá recibir regalos de negocios lícitos en relación con su trabajo, a condición de que los mismos no tengan un valor excesivo, ni en el costo, ni en la frecuencia con que éstos se realicen; siempre y cuando, no afecten ningún tipo de decisión comercial, ni generen la expectativa de que pudieran hacerlo. En caso de obsequios navideños, éstos deberán recibirse en las oficinas.

No es aceptable bajo ninguna circunstancia, condicionar una negociación a cambio de una atención, cortesía o regalo, así como aceptar efectivo o su equivalente.

Para información adicional podrá consultar: "Política de Regalos"

Pagos ilegales / Anticorrupción

Queda estrictamente prohibido que cualquier colaborador, independientemente del puesto que desempeñe, otorgue o reciba pagos, dádivas, obsequios o cualquier compensación extralegal, con la finalidad de influir en una relación de negocios. En Grupo Herdez es responsabilidad de todos el observar prácticas de negocios transparentes para asegurar el cumplimiento de la normatividad vigente, por lo que es inaceptable permitir o realizar actos de soborno y extorsión.

Se procurará hacer extensivo este mandato de nuestro código a clientes y proveedores.

En el caso de recibir una oferta ilegal por parte de algún funcionario del Gobierno, o de tener el conocimiento de que algún colaborador del Grupo está realizando una oferta de este tipo, será necesario comunicarlo al área Jurídica, quien gestionará el aviso correspondiente a las autoridades competentes.

Para información adicional podrá consultar: "Política de pagos ilegales, anticorrupción y no al soborno"



Protección y uso correcto de los Activos de la empresa

Es responsabilidad de todos salvaguardar los bienes tangibles e intangibles de la empresa, así como de los clientes, inversionistas y proveedores de Grupo Herdez.

Debemos hacer buen uso de los recursos y evitar caer en gastos innecesarios; es decir, aprovechar al máximo nuestros activos. Por lo que el descuido o despilfarro en relación a los bienes, también constituye una violación de las obligaciones que impone este código (automóvil, computadora, teléfono, celular, radio comunicador, papelería, etc.) los cuales son proporcionados para fines laborales, por lo que su uso indebido será motivo de sanción.

Es responsabilidad de todos los que colaboramos en la empresa hacer uso eficiente y responsable de los recursos humanos, financieros y materiales para desempeñar nuestras funciones, bajo los lineamientos de ahorro, transparencia, honestidad, y con apego a las políticas de Grupo Herdez.



Contabilidad honesta

Los registros financieros y legales deben ser preparados conforme a la normatividad vigente de manera certera y honesta, ya que difundir información falsa es ilegal y; por lo tanto, está prohibida en Grupo Herdez.

Todo el personal debe asegurar que los procedimientos contables y de control interno, se lleven correcta y oportunamente en todo momento.

Información confidencial

El personal de Grupo Herdez tiene la obligación de hacer un uso responsable y legítimo de la información a la que tenga acceso, guardando en todo momento la confidencialidad y seguridad de la información; por lo que, no podrá usar, revelar o transmitir de cualquier forma, de manera enunciativa y no limitativa, cualquier secreto, fórmula o dato del Grupo, aun cuando haya concluido su relación laboral.

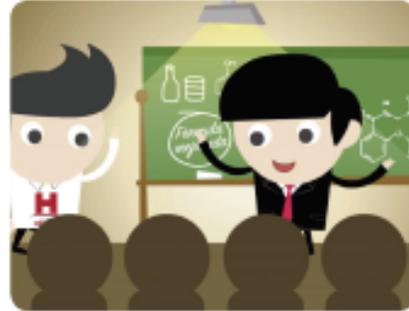
Notas, cartas, apuntes, dibujos u otros documentos hechos, recopilados o entregados al personal durante su periodo laboral, son propiedad exclusiva de Grupo Herdez y deberán ser entregados al momento de terminar la relación laboral o a requerimiento de la empresa. El personal es responsable en todo momento de la custodia de los activos que se encuentren bajo su control, así como de su buen uso.

Preservamos y cuidamos la información de los colaboradores, de acuerdo con los criterios de protección de datos personales y confidencialidad, de conformidad con los propósitos para los cuales se haya obtenido.

Para información adicional podrás consultar: "Aviso de Privacidad Integral"

Inventos, desarrollos y mejoras

Cualquier invento, desarrollo o mejora que sea concebida por el personal durante el periodo laboral dentro del Grupo, deberá ser rápidamente revelado por escrito a la empresa, a través de sus jefes inmediatos o directamente al Departamento de Personal de su localidad, ya que todos los trabajos que realice el personal, así como cualquier invento, desarrollo o mejora que realice el mismo y toda la información, tecnología o secretos industriales sean confidenciales o no y a los que tenga acceso por razones del puesto, son y serán propiedad intelectual de Grupo Herdez.



Negociaciones justas

Se deberán respetar los derechos y negociar justamente con los clientes, proveedores, competidores y empleados. Ningún trabajador, empleado, ejecutivo o director, debe tomar una ventaja injusta a través de la manipulación, el encubrimiento, el uso de información privilegiada o cualquier otra práctica de negociación injusta, procurando siempre mantener relaciones orientadas a la creación de valor mutuo.



Discriminación y acoso

Se tiene la obligación de brindar igualdad de oportunidades y se prohíbe cualquier acción de discriminación hacia las personas por su origen étnico, religión, nacionalidad, género, preferencia sexual, estado civil, edad, discapacidad o cualquier otro motivo, en todos los aspectos de nuestra actividad laboral, comercial y de negocios.

En Grupo Herdez se prohíbe cualquier forma de acoso, incluyendo el acoso laboral y sexual, en sus diversas modalidades verbal, físico o visual.

El acoso laboral consiste en el hecho de hostigar o intimidar a cualquier colaborador de las empresas de Grupo Herdez en el ámbito laboral, constituyendo esta acción un tipo de violencia psicológica, la cual suele expresarse mediante hostilidad sistemática y recurrente hacia la persona afectada; mientras que el acoso sexual consiste en insinuaciones, requerimiento de favores u otra conducta verbal o física de naturaleza sexual, que puede ser usada para la toma de decisiones en el trabajo.

Para información adicional podrás consultar: "Política de Derechos Humanos"

Salud y seguridad

Todo el personal tiene derecho a trabajar en un lugar seguro, por ello, los responsables de las áreas o departamentos deberán asegurar que se cumplan los siguientes objetivos de salud y seguridad:

- a) Promover y mantener el lugar de trabajo seguro y saludable.
- b) Mantener un medio ambiente de trabajo adecuado.
- c) Desarrollar conciencia de seguridad entre el personal.

Para información adicional podrás consultar: "Política de Seguridad Industrial" y "Política de Seguridad"



Centro de trabajo libre de alcohol y drogas

Queda prohibido el consumo indebido de sustancias controladas, así como la venta, fabricación, distribución, posesión o utilización de drogas ilegales y alcohol, al igual que encontrarse bajo los efectos de los mismos en el centro de trabajo y/o durante las horas hábiles.



Neutralidad en la política y religión

Se debe mantener una postura de estricta neutralidad en asuntos de política y religión, por lo que se prohíbe alguna expresión de apoyo o rechazo como organización, hacia algún candidato o partido político y/o posición religiosa.

Si el personal tiene actividades políticas o religiosas, debe desempeñarlas de manera individual y privada, y siempre fuera de la empresa y horario de trabajo, evitando siempre dar la impresión de que se actúa en nombre y/o representación de Grupo Herdez.



Responsabilidad ambiental

Nuestro compromiso ambiental es una responsabilidad compartida, por ello, debemos asegurar que nuestras acciones operativas y actividades en general, se realicen bajo los siguientes lineamientos:

- a) Evaluar anticipadamente los cambios significativos en plantas, procesos y la cadena de suministro, para prevenir impactos adversos al ambiente.
- b) Aplicar medidas preventivas para reducir los riesgos e implantar procedimientos efectivos de respuesta a posibles emergencias, para prevenir accidentes ambientales y minimizar el impacto de siniestros no esperados.
- c) Procurar que las emisiones al aire, descargas de aguas residuales y el manejo y la disposición final de residuos, no causen un impacto ambiental inaceptable.
- d) Usar eficientemente el agua y los energéticos, monitoreando su consumo.
- e) Prevenir los accidentes ambientales.
- f) Respetar los espacios asignados dentro del área de trabajo para la separación de desperdicios y reciclaje de materiales; así como los espacios asignados para el disfrute de alimentos.

Es de carácter obligatorio para los miembros de la organización, apoyar, cumplir y hacer cumplir las políticas internas de protección al ambiente y la legislación que nos aplica.

Para información adicional podrá consultar: "Política Ambiental"

Integridad del producto

Los productos y su etiquetado deben reflejar la integridad de la empresa y sus empleados. Todos los productos deben estar producidos, etiquetados y manejados, manteniendo altos estándares sanitarios y de calidad, así como el cumplimiento con todas las especificaciones y requerimientos gubernamentales de contenido y proceso, para fabricar productos seguros, completos, de calidad y correctamente etiquetados.

Para información adicional podrás consultar: "Política de Calidad e Inocuidad"

Compromiso personal

Me comprometo a ser ejemplo de la aplicación del **Código de Ética de Grupo Herdez** y a motivar a mis compañeras y compañeros para que adopten y observen su cumplimiento.



Acciones disciplinarias

Grupo Herdez confía en el cumplimiento voluntario de este Código como un asunto de integridad personal, en su caso, se tomarán acciones disciplinarias como consecuencia de su incumplimiento en diferentes instancias. Esas instancias incluyen: acciones que violen este Código; retención de información referente a las violaciones; supervisión inadecuada, hasta el punto de evidenciar negligencia o desatención premeditada de los mandatos de este Código de Ética, en conexión con una violación; y cualquier forma de represalia contra el personal que reporte una violación.

Las acciones disciplinarias pueden incluir suspensión o terminación de la relación cualquiera que ésta sea, recuperación de los daños o persecución judicial.

Reporte de comportamiento ilegal, no ético o violaciones al Código de Ética.

Cualquier persona que observe o se entere de algún comportamiento ilegal, no ético o violaciones al presente Código, deberá reportar las mismas en cuanto tenga conocimiento del hecho a cualquiera de los siguientes medios confidenciales y permanentes que ponemos a su disposición para este efecto:

-  Correo electrónico: confianza@herdez.com
-  y/o el teléfono **01 800 CONFIANZA** (01-800-266-34-26-92) sin costo y/o los buzones de quejas y sugerencias de cada localidad.

Se sugiere al personal hablar con su Jefe inmediato, Gerente, Director u otro personal apropiado, cuando tenga dudas del mejor curso de acción a tomar en una situación particular.

Por política de Grupo Herdez no se permiten represalias por reportes de malas conductas hechos por otros, de buena fe. Además, es importante que el personal coopere con las investigaciones internas de malas conductas o violaciones a este Código de Ética.

Se mantendrá confidencialidad absoluta de las personas que realicen denuncias y solicitamos que la información proporcionada se fundamente en hechos demostrables, con el fin de evitar el mal uso de este medio de comunicación.

Cualquier denuncia será investigada a profundidad por un equipo interdisciplinario, por lo que el denunciante o quejoso deberá evitar hacer cualquier investigación por su cuenta.



Por favor desprende esta forma, firmala y devuélvela al Departamento de Recursos Humanos o al Gerente de tu localidad.

**HE LEIDO, ESTOY DE ACUERDO Y CONFORME Y ME
COMPROMETO A CUMPLIR Y HACER CUMPLIR EL
CÓDIGO DE ÉTICA DE GRUPO HERDEZ.**

Nombre: _____

Puesto: _____

Planta, Centro de Distribución y/o localidad: _____

Firma: _____

Fecha: _____

ANEXO “F”

REGULACIÓN Y CONTROL AMBIENTAL APLICABLE A LAS EMPRESAS EN MÉXICO

La Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA), es un órgano administrativo desconcentrado de la SEMARNAT con autonomía técnica y operativa, cuyo objetivo es incrementar los niveles de observancia de la normatividad ambiental a fin de contribuir al desarrollo sustentable, (PROFEPA, 2017).

Para el cumplimiento de su objetivo, la PROFEPA pone en práctica el “Programa Nacional de Auditoría Ambiental” y el “Programa Transporte Limpio”.

PROGRAMA NACIONAL DE AUDITORÍA AMBIENTAL

De conformidad con lo asentado por la PROFEPA (2017), el Programa Nacional de Auditoría Ambiental (PNAA) se creó en 1992, y su objetivo es mejorar el desempeño ambiental de las instalaciones empresariales. Asimismo, se orienta a empresas en operación, que por su ubicación, dimensiones, características y alcances puedan causar efectos o impactos negativos al ambiente o rebasar los límites establecidos en las disposiciones en materia de protección, prevención y restauración del ambiente.

La Auditoría Ambiental es un examen metodológico de los procesos de una empresa para determinar cuál es su desempeño ambiental, identificando las áreas de oportunidad en las que debe o puede mejorar. En ella se verifica que la empresa cumpla con las Leyes y Reglamentos Federales y Locales, las Normas

Oficiales Mexicanas dictadas por la SEMARNAT y los requerimientos que cada municipio aplique.

Las materias que se examinan son: agua; residuos; energía; emergencias ambientales; suelo y subsuelo; aire y ruido; recursos naturales, forestales y vida silvestre; y riesgo y gestión ambiental.

Las empresas que participan en el programa pueden obtener alguno de estos certificados:

- “Industria limpia”. Dirigido a las empresas que realizan actividades de manufactura y transformación.
- “Calidad ambiental”. Se otorga a las empresas dedicadas a las actividades comerciales y de servicios.
- “Calidad ambiental turística”. Es para empresas de servicios y actividades turísticas.

Al revisar detalladamente los procesos productivos de las empresas, la auditoría ambiental los vuelve más eficientes, reduciendo el consumo de agua, energía y la generación de residuos, con lo que pueden disminuir sus costos de operación.

Dentro de la auditoría se evalúa el Plan de Respuesta a Emergencias Ambientales, con lo que se da certeza de que la empresa está preparada para atender una emergencia ambiental, disminuyendo la probabilidad de que ocurran accidentes con impactos negativos al ambiente.

Asimismo, el programa genera en las empresas la buena práctica de mejorar continuamente sus procesos, aumentando su competitividad y consolidando su permanencia en el mercado.

PROGRAMA TRANSPORTE LIMPIO

La SEMARNAT lo define como un programa voluntario que busca que el transporte de carga y pasaje que circula por el país sea más eficiente, seguro, competitivo y amigable con el medio ambiente.

Los objetivos del programa son reducir el consumo de combustible; reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, óxidos de nitrógeno, partículas gruesas y partículas finas; y reducir los costos de operación del transporte.

Tomando en consideración la información de SEMARNAT, los actores principales de Transporte Limpio son: transportistas y usuarios del servicio de carga, los que ingresan al programa mediante el compromiso de mejorar el desempeño ambiental de sus operaciones.

El funcionamiento general del programa consiste en firmar la carta de adhesión; llenar un cuestionario con información relacionada con sus operaciones de transporte; recibir por parte de la SEMARNAT la evaluación del desempeño ambiental; elaborar un plan de acción para mejorar el desempeño ambiental; y reportar anualmente a la SEMARNAT los ahorros alcanzados y las emisiones reducidas.

A la fecha existen 425 empresas adheridas al programa, evaluándose en el 2018 más de 70,000 unidades.