



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO

FACULTAD DE ECONOMÍA

**“EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE (ESR)
EN MÉXICO: EL CASO DE XPERIENCIAS
XCARET”**

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ECONOMÍA

PRESENTA:

VIVIANA LAZCARRO ROBLEDO

ASESOR:

LIC. ROSA MARÍA GARCÍA TORRES



MÉXICO D.F. MAYO DE 2014



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradecimientos

A mis padres y a mi hermano Saulín por su amor y paciencia, en especial en esos momentos donde estaba falta de inspiración. Gracias por enseñarme que siempre hay que ir por TODO. Hace dos años pasábamos por momentos muy difíciles y hoy casi hemos superado aquel suceso.

A mis maestros, guías en este viaje.

A la Lic. Beverly Velázquez, por compartir su tiempo y valiosa información.

A la D.I. Paula Ochoa, quién le dio el toque creativo y original a este trabajo. Gracias por acompañarme hasta en los últimos minutos de elaboración y por ser mi AMIGA incondicional.

A “Las Vecinas” por resolver todas mis dudas, incluso a altas horas de la noche.

“Lo que le pase a la Tierra, le sucederá a los hijos de la Tierra” Noah Sealth

Empresa Socialmente Responsable (ESR) en México: El caso de Xperiencias Xcaret.



ÍNDICE

Introducción	6
Capítulo I: Responsabilidad Social Empresarial	11
Marco Teórico	11
1.1 Antecedentes	11
1.2 Definición del concepto	14
1.3 Organismos reguladores de la RSE	16
Iniciativa para la Rendición de Cuentas Global (GRI)	17
-Pacto Mundial	17
-Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI)	19
-Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial (PLARSE)	19
1.4 Los <i>stakeholders</i>	19
1.5 Principios y dimensiones de la RSE	22
1.6 La RSE como estrategia empresarial	23
1.7 Conceptos complementarios	26
Consumo Socialmente Responsable (CSR)	26
<i>Marketing</i> Socialmente Responsable (MSR)	27
1.8 Diferencia entre filantropía corporativa y RSE	27
1.9 Mitos sobre la RSE	28
Capítulo II: Responsabilidad Social Empresarial en México	31
2.1 Historia	31
2.2 Organismos reguladores de la RSE en México	32
2.3 Distintivo ESR en México	33

2.4 Qué es el distintivo ESR	34
2.5 Requisitos para obtener el distintivo ESR	35
Criterios a determinar	37
La RSE actualmente	39
2.7 Agencias especializadas en RSE	41
Capítulo III: Caso de análisis Xperiencias Xcaret	44
3.1 Importancia del turismo en México	44
3.2 Importancia del turismo en el estado de Quintan Roo	48
3.3 Antecedentes de Xperiencias Xcaret	51
3.3.1 Descripción del parque	51
3.4 Filosofía organizacional	53
3.5 Unidades de negocio	55
3.6 Análisis de las líneas estratégicas de la RSE	56
Xcaret	57
Xel-há	60
Xplor	62
Xichén	64
Nuevas unidades para desarrollar durante el 2014	65
3.7 <i>Stakeholders</i>	67
3.7.1 Ejemplo de <i>cadena de valor</i>	69
3.8 Beneficios de la RSE en la <i>cadena de valor</i>	69
3.9 Logros	74
Conclusiones y recomendaciones	77
Bibliografía	80

Introducción

Los patrones dominantes de producción y consumo, han causado una devastación ambiental irreversible que resulta evidente en la destrucción masiva de ecosistemas y la aparición de fenómenos naturales derivados del calentamiento global, que a su vez ha provocado la muerte de personas y extinción de especies. A pesar de la preocupación que estos temas deberían provocar, resulta alarmante la poca acción para mitigar dichos problemas causados por el incremento de los gases de efecto invernadero. Mismo que tiene origen en las actividades humanas cotidianas y cuyo acelerado aumento inició hace 60 años, periodo en el que también cobra importancia el concepto de Responsabilidad Social Empresarial entre los diferentes actores del sistema económico.

Sesenta años atrás se sitúa el final de la Segunda Guerra Mundial, etapa en la que se termina de constituir el modelo de producción actual mejor conocido como Capitalismo. Antes de esta época, la economía mundial utilizaba como combustible el carbón con excepción de Estados Unidos que para ese entonces su economía ya utilizaba el petróleo para moverse.

Al final de la guerra, la economía mundial se construye a base del petróleo, que se convierte en la materia prima básica para la producción de las empresas. Esto genera grandes cambios en el medio ambiente debido al uso excesivo de este combustible y eleva los niveles de contaminación de manera nunca antes vista.

La composición de la atmósfera desde ese entonces ha sufrido modificaciones por la quema de combustibles fósiles, deforestación y otros cambios en el uso de la tierra, y por la liberación de metano y óxido de nitrógeno. Durante eras de hielo pasadas se habían liberado gases invernadero, pero actualmente éstos son mayores que cualquier nivel que se haya experimentado desde hace 650,000 millones de años.

Desde hace 30 años se han visto los años más calientes, grandes cambios en el sistema del clima han ocurrido y un ejemplo de esto es el derretimiento de los polos, que coincide con que 30 años atrás fue la instauración y auge del modelo Neoliberal. En este momento estalló la ambición por petróleo por parte de muchos países, misma que ocasionó guerras entre los mismos por ejercer derechos como potencia económica sobre este recurso natural no renovable.

El daño ambiental está llevando al agotamiento de recursos naturales, principalmente del petróleo, que se traduce en que a mayor escasez de recursos,

mayor será el nivel de competencia entre empresas por el encarecimiento del proceso productivo; a su vez se genera mayor desigualdad social, lo que significa niveles de pobreza extrema y daños en la salud de las personas. Sin recursos las empresas no tienen con qué producir y con una población enferma, no tienen la mano de obra para producir, ni consumidores.

Por ello, así como los seres humanos han desarrollado resiliencia¹ para adaptarse al constante cambio social y ambiental, las empresas para poder permanecer en el mercado de manera rentable, han tenido que mejorar su capacidad de actuar en armonía con su entorno, a través de la creación productos y/o servicios innovadores para satisfacer las exigencias del mercado, adoptando la Responsabilidad Social Empresarial como principal estrategia. Este nuevo modelo sitúa al cliente en una posición central, de forma que los procesos de la empresa giran en torno a las necesidades de éste.

La inquietud de esta investigación surge por dos razones, la primera está relacionada a que cursé un diplomado en Mercadotecnia en la Facultad de Economía, lo cual me permite entender la importancia de un estudio de mercado bien realizado para que una empresa pueda cambiar sus proceso productivo y así logre llegar a más consumidores y la otra razón es por la curiosidad de conocer la capacidad de adaptación de las empresas ante la devastación ambiental, que está trastocando a su producción y la humanidad; ya que este fenómeno ambiental ha motivado a cambios de gran trascendencia en la renovación de los sistemas de gestión de las mismas.

El objetivo general es analizar el significado de Responsabilidad Social Empresarial y conocer los motivos por los que surge este concepto, debido a que el período en el que comienza a gestarse está ligado al descubrimiento de la destrucción ambiental generada en su mayor parte por la producción de las empresas.

Dentro de los objetivos particulares están:

- Conocer los beneficios sociales, económicos y ambientales que conlleva la implementación de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las empresas.
- Saber qué organismo regula la Responsabilidad Social en México y por qué otorga un distintivo y no una certificación

¹ Capacidad humana de asumir con flexibilidad situaciones límite y sobreponerse a ellas

- A través del análisis de los programas de responsabilidad social empresarial con los que cuenta la empresa mexicana Xperiencias Xcaret, ver el impacto que éstos han causado en el estado de Quintana Roo.

Durante el proceso de elaboración se presentaron varias limitantes, pues para poder tener un trabajo más completo se necesita otro tipo de investigación con estudios de mayor profundidad; ya que al ser un concepto relativamente nuevo en nuestro país, existe muy poca información estadística para poder contabilizar el verdadero impacto.

La investigación define en el Capítulo I el concepto de Responsabilidad Social Empresarial para así lograr que el lector conozca la diferencia entre RSE y filantropía; a su vez muestra hechos específicos que marcaron un parteaguas a nivel internacional para la conformación del concepto.

También se explica qué son los grupos de interés conocidos como *stakeholders* y cómo participan en conjunto con las empresas socialmente responsables, además de brevemente definir dos conceptos que complementan a la RSE que son el Consumo Socialmente Responsable (CSR) y el *Marketing* Socialmente Responsable (MSR).

El Capítulo II aborda la situación de la RSE en México, los órganos reguladores, y los requerimientos para poder ser acreedor a un distintivo, aclarando porqué es un distintivo y no una certificación.

Para poder aterrizar la información de los capítulos anteriores, en el Capítulo III se hace un breve resumen sobre el turismo en México, para poner dar a conocer el contexto económico en el que se encuentra esta actividad económica.

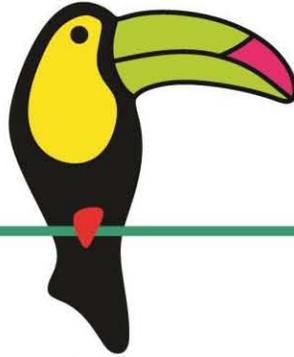
Se toma el caso de análisis de la empresa Xperiencias Xcaret, situada en el estado de Quintana Roo, ya que este parque desde su creación implementó prácticas socialmente responsables, que engloban no sólo su preocupación por generar riqueza, sino también la preservación del medio ambiente. Además esta empresa ofrece a los trabajadores condiciones laborales adecuadas para su desarrollo intelectual y físico; y brinda a sus visitantes experiencias inolvidables dentro de sus diferentes unidades de negocio. Todo ello surge con los datos recabados por el estudio de mercado que la empresa ha hecho a través de los años.

La información del parque fue recopilada a través de los informes de sustentabilidad que han puesto al alcance del público y de testimonios de turistas

que conocen el parque. Es importante aclarar que el trabajo no está basado en una investigación de campo, ni en la experiencia propia.

La decisión de analizar una empresa turística también recae en que el turismo en México es una de las actividades económicas terciarias más importantes y una de las mayores en el mundo. Nuestro país es el primer destino para turistas extranjeros dentro de América Latina, en especial los destinos del sureste, lo que ha generado una derrama económica importante en el estado de Quintana Roo, especialmente en los últimos años, aumentando las cifras del Producto Interno Bruto (PIB) del estado y del país.

Al finalizar los tres capítulos, se encuentra el apartado de conclusiones y recomendaciones, obtenidos a través de los resultados arrojados a lo largo de esta investigación.



CAPÍTULO I
Responsabilidad
Social Empresarial



Capítulo I

Responsabilidad Social Empresarial

Marco Teórico

1.1 Antecedentes

Durante el siglo XIX se inició en Inglaterra una profunda transformación de la estructura económica, creando un efecto en cadena que repercutió en la estructura social y política del país; extendiéndose luego a varios países de Europa. A éste momento en la Historia se le conoce como Revolución Industrial, el descubrimiento clave que da pie al inicio de ésta etapa fue la invención del telar mecánico, que no es otra cosa que la sustitución de mano de obra por un mecanismo motriz “máquina-herramienta”, que disminuye el tiempo de producción de los bienes ofertados en el mercado.

En este período se cambió la estructura de la producción, de la organización social y de la distribución del trabajo; gracias al descubrimiento de nuevas fuentes de energía que facilitaban la elaboración de materias primas.

Con las modificaciones que hubo en los principales actores económicos; -el maestro artesano fue sustituido por el empresario, el pequeño taller por la fábrica y los artesanos por los empleados, obreros o trabajadores- surgió el nuevo ente en el cual ellos iban a actuar, mejor conocida como “la empresa”.

Una empresa se define como “aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios”.²

Las principales funciones de las empresas dentro de una sociedad son:

- a) Abastecer a la sociedad de los bienes y servicios que necesita
- b) Generar empleos
- c) Crear riqueza

² Andrade Simón, *Diccionario de economía*, México, Andrade, 2000, tercera edición, pp. 260.

Con la llegada del modelo capitalista –sistema en donde los medios de producción no son propiedad pública- a la economía, el concepto de empresa se consolidó afirmando que era una entidad que tiene un propósito lucrativo, y para llevar a cabo sus fines, requiere de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros. Como se puede observar, la definición se limita a mencionar únicamente los requerimientos para que la entidad funcione, en ningún momento habla del compromiso que debería tener una empresa con el ambiente y la sociedad, a pesar de que ésta obtiene sus materias primas de la naturaleza y la fuerza laboral que la trabaja, de la sociedad.

Por ello en los años 50, la idea de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) comenzó a posicionarse en los diferentes actores del sistema económico, partiendo desde el gobierno, organizaciones sin fines de lucro, empresas y hasta en las universidades. Este esparcimiento ha sido gracias a las alianzas, entre corporaciones y la sociedad civil, para alcanzar objetivos.

El nacimiento de este término se fue poco a poco vinculando con conceptos relacionados con el medio ambiente y los recursos naturales. Lamentablemente, muchas veces se confunde con filantropía, actitudes generosas y dadas por parte de las empresas, desvirtuando así el concepto mismo.

Para explicar un poco el surgimiento y la conceptualización de la RSE hay que remontarse al mundo académico en la década de los años 60. El economista Howard Bowen plantea por primera vez; en su libro *Social Responsibilities of the Businessman*, el cuestionamiento sobre cuáles son las responsabilidades que los empresarios deben o no asumir con la sociedad, planteando el impacto que generan las acciones de las grandes empresas en los ciudadanos³.

En esta primera etapa el debate central fue conocer la razón de ser de la RSE, dentro de sus características principales destacaron su aspecto voluntario y su expresión en acciones específicas de las empresas, la responsabilidad centrada en el empresario queda de lado y comienza a hablarse de responsabilidad social de la firma como órgano colegiado.

En la década de 1970, se analizó el modo en que se llevaba a cabo. Para ello, la revista *Fortune* realizó un índice de RSE con base en los reportes anuales de las 500 empresas (en aquellos años) más influyentes. Dicho índice tomó en cuenta la mayoría de las veces que en los reportes se mencionaban los siguientes temas:

³ Raufflet Emmanuel, *Responsabilidad Social Empresarial*, México, Pearson educación, 2012, pp.20-56.

1. Ambiental
2. Igualdad de oportunidades
3. Personal
4. Integración de la comunidad
5. Productos

A principios del año 1980 ocurrió un acontecimiento muy peculiar, la Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), encabezada por la doctora noruega Gro Harlem Brundtland, presentó el Informe Brundtland —hoy en día conocido como “Nuestro Futuro Común”— el cual exponía que las acciones de la sociedad estaban destruyendo al ambiente y que el porcentaje de pobreza a nivel mundial iba en aumento, aquí aparece por primera vez la palabra sustentabilidad, describiéndola como “*la administración eficiente y racional de los recursos, de manera tal que sea posible mejorar el bienestar de la población actual, sin comprometer la calidad de vida de las generaciones futuras*”⁴, y es aquí donde se busca definir de manera formal e implementar en diversos planes de acción, el concepto de Responsabilidad Social Empresarial.

Peter Drucker plantea que para lograr la puesta en marcha de la RSE es necesario que los negocios conviertan sus responsabilidades financieras en oportunidades para la comunidad y así podrá generar competencia entre industrias, empleos mejor pagados y oportunidades para desarrollarse en el mercado⁵. La idea planteada por Drucker dio la pauta para establecer como base 3 dimensiones de actuación de la RSE: preocupación por los aspectos internos de la empresa, problemas sociales y acciones responsables hacia el medio ambiente⁶.

En la década de los 90, se da la vinculación entre el concepto de RSE y la gestión corporativa, debido a que en este año surgen como reguladores, dos iniciativas internacionales, la Iniciativa para la Rendición de Cuentas Global y el Pacto Mundial.

⁴ Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo, *Informe Brundtland-Nuestro futuro común*, 1987.

⁵ Drucker Peter, *The New Meaning of Corporate Social Responsibility*, California Management Review, 1984.

⁶ Ezequiel J. Stolar; Daniel M. Stolar, *Responsabilidad Social Empresarial*, Buenos Aires, Valletta, 2009, pp.11-115.

A finales de ésta década el deterioro ambiental causado por las acciones humanas -en específico las realizadas por las empresas-, generó que dentro de la teoría administrativa tomará fuerza el discurso ambiental; por lo que fue necesario hacer entender que la ciencia, la tecnología y la innovación se debían enfocar al ahorro de recursos naturales.

Las empresas debían incentivar un cambio profundo en sus organizaciones, promoviendo nuevas y mejores relaciones entre empresarios, trabajadores, proveedores, comunidad, favoreciendo con ello a la sustentabilidad, agregando valor la diversidad cultural, social y territorial del país, impulsando con estas acciones la responsabilidad social y ambiental. Es así como se agregó la nueva dimensión de RSE al conjunto de aspectos económicos y sociales de las empresas.

La RSE dejó de centrarse en el interior de la empresa volteando a ver a sus clientes y proveedores; y al mismo tiempo, reflexionó sobre los impactos que genera la firma en su entorno, específicamente a nivel ambiental.

Desde ese entonces, han ido apareciendo en el contexto internacional diversas organizaciones e iniciativas que promueven la creación e implantación de nuevos códigos y normas que rijan un comportamiento ético y respetuoso con la sociedad, el medio ambiente y el cuerpo de trabajo interno; por parte de la empresa para que contribuya al desarrollo sostenible.

1.2 Definición del concepto

La terminología Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o Responsabilidad Social Corporativa (RSC), poseen diversos significados y dependiendo del país en el que se hable se adoptan las siglas correspondientes. Hoy en día no se ha logrado definir de manera absoluta este concepto; por ello la definición gira en torno a lo establecido de acuerdo a las instituciones reguladoras.

Aunque existen numerosas descripciones, de alguna forma todas convergen en puntos específicos que son: la preservación del medio ambiente, ética del comportamiento empresarial en la sociedad donde se desenvuelve y beneficios económicos.

El Libro Verde de la Comisión Europea define a la RSE, como ... *la integración voluntaria por parte de las empresas, preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores, teniendo como objetivo poseer la economía basado en el*

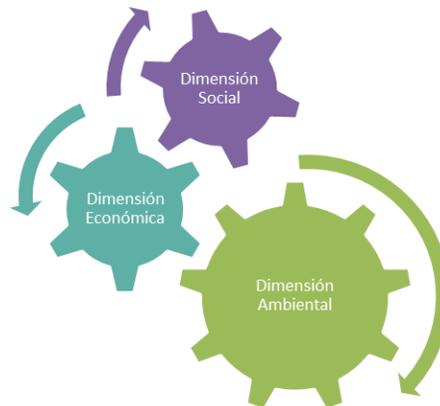
*conocimiento más competitivo y dinámica del mundo capaz de conseguir un crecimiento económico sostenible, aumentando la cohesión social.*⁷

El libro Verde fue emitido por la Comisión de las Comunidades Europeas, en Bruselas el 18 de Enero del 2001 y toma la primera postura sobre el significado de la RSC. Tiene como objetivo fomentar un marco para la responsabilidad social de las empresas europeas.

Otra definición a la que hay que prestar atención es la creada por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), que define a la RSE como ... *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.*⁸

Tomando los aspectos importantes de ambas definiciones, se puede decir que el que una empresa sea socialmente responsable no significa el simple cumplimiento de la legislación, se trata de ir más allá procurando también por la mejoría del entorno, de la fuerza de trabajo y de las relaciones con los grupos de interés, teniendo de esta forma un impacto directo en la productividad. Todas estas características se agrupan en diferentes dimensiones (Figura 1.1).

Figura 1.1 Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial



⁷ Comisión de las Comunidades Europeas, *Libro Verde- Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las Empresas*, Bruselas, 2001, pp.6.

⁸ Cacija Juan F., *El concepto de Responsabilidad Social Empresarial* [en línea], pp.2., México, Dirección URL: http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf, [consulta: 10 de diciembre del 2013].

La duda que ronda este concepto es la de descubrir los motivadores o motores para que una empresa se convierta en una RSE. A continuación se enumeran las posibles razones que conllevan una empresa a transformarse, que pueden ser:

- ♦ Convicción
- ♦ Competencia
- ♦ Presión Social
- ♦ Satisfacer nuevos nichos de mercado
- ♦ Moda

Cualquiera que sea el motivo por el que la empresa haya decidido cambiar es respetable, lo importante a analizar son los resultados favorables de los que la organización será testigo a través de cambios en sus líneas estratégicas, ya que con el paso del tiempo la empresa será percibida como altamente humana y socialmente responsable, incrementando su productividad y calidad y a su vez mejorará automáticamente su imagen.

1.3 Organismos Reguladores de la RSE

Al ser la sustentabilidad la línea de trabajo de la RSE, se originó un parteaguas que conllevó a la unión de los dos conceptos que parecían no tener una relación directa.

Uno era el desarrollo sustentable que se encontraba vinculado al sector público o social; y el otro, la RSE vinculada con el sector privado. Dicha alianza conllevó a que organismos internacionales; especialmente los interesados en la promoción del desarrollo como la Organización de las Naciones Unidas (ONU), incluyeran dentro de sus agendas a la RSE como un elemento clave para la consecución de sus objetivos.

Dichos organismos de carácter internacional se han encargado de delimitar; dentro de lo posible, el concepto teórico de la RSE sirviendo como base de orientación a las empresas que han decidido unirse a este fin.

Dentro de las organizaciones internacionales sin fines de lucro, las más representativas son **Global Reporting Initiative (GRI)** –Iniciativa para la Rendición de Cuentas Global- y **Global Compact** -Pacto Mundial de Naciones Unidas-.

-Iniciativa para la Rendición de Cuentas Global (GRI)

Es una organización sin fines de lucro, creada en 1997, en Estados Unidos, por la Coalición de Economías Responsables del Medio Ambiente (CERES) y el Programa de Medio Ambiente de las Naciones Unidas (PNUMA). En el año 2002 las oficinas se mudaron a Ámsterdam, donde actualmente se encuentra su Secretaría.

Tiene el propósito de fomentar y mejorar continuamente las prácticas socialmente responsables; por ello creó las *Memorias de Sustentabilidad*, -mejor conocidas como guías- estableciendo los principios e indicadores que las organizaciones pueden utilizar para medir y dar a conocer su desempeño económico, ambiental y social, cuyo uso es vasto en todo el mundo y con el paso de los años han tenido una gran aceptación entre las grandes firmas porque cada vez son más las empresas que desean hacer sus operaciones más sostenibles.⁹

Las Guías se encuentran totalmente gratis en el sitio web oficial del GRI y ya está traducida al español la última guía vigente del año 2013, llamada G4-GRI.

-Pacto Mundial

Surge en 1999, durante el Foro Económico Mundial de Davos (Suiza) con la propuesta de crear un pacto mundial entre Naciones Unidas y el mundo de los negocios gracias al entonces Secretario General de las Naciones Unidas, Kofi Annan, que pide a las empresas que apoyen, lleven a la práctica y hagan suyos un conjunto de valores fundamentales en materia de:

- * Derechos Humanos
- * Derechos Laborales
- * Medio Ambiente
- * Lucha contra la corrupción

Su objetivo es lograr inyectar en el mercado mundial los valores y prácticas fundamentales para resolver las necesidades socioeconómicas, a través de la implementación de los 10 principios del Pacto en las empresas de los países participantes con ayuda de los dirigentes de organizaciones y de la sociedad civil, además de que se utilice esta relación para crear un foro de diálogo sobre los valores que lo fundamentan.

⁹ s/a "Acerca de Global Reporting Initiative" [en línea] Estados Unidos, Dirección URL: <https://www.globalreporting.org/languages/spanish/Pages/default.aspx>, [consulta: 02 Enero del 2014].

El Pacto Mundial no es un instrumento normativo, ya que no ejerce funciones de vigilancia, no impone criterios y no evalúa la conducta ni las acciones de las empresas. Al contrario, el Pacto Mundial se basa en la responsabilidad pública, en la transparencia y en la sana defensa de los propios intereses de las empresas, las organizaciones laborales y la sociedad civil para promover y ejecutar conjuntamente medidas encaminadas al logro de los principios en que se basa el Pacto Mundial.¹⁰

Los 10 principios divididos según los valores que conforman al Pacto Mundial son los siguientes:

Derechos Humanos

- I. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados en el ámbito internacional.
- II. Las empresas deben asegurarse de no ser cómplices en abusos a los derechos humanos.

Normas Laborales

- III. Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
- IV. Las empresas deben eliminar todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio.
- V. Las empresas deben abolir de forma efectiva el trabajo infantil.
- VI. Las empresas deben eliminar la discriminación con respecto al empleo y la ocupación.

Medio Ambiente

- VII. Las empresas deben apoyar los métodos preventivos con respecto a problemas ambientales.
- VIII. Las empresas deben adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.
- IX. Las empresas deben fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inofensivas para el medio ambiente.

¹⁰ s/a “¿Qué es el Pacto Mundial?” [en línea] Estados Unidos, Dirección URL: <http://www.suplementopactomundial.com/2012/09/que-es-el-pacto-mundial/>, [consulta: 06 Enero del 2014].

Lucha contra la corrupción

- X. Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.¹¹

Los organismos antes mencionados tienen presencia internacional. En el caso específico de América Latina, también se han generado otras iniciativas para sistematizar las acciones que realizan las empresas para favorecer el desarrollo sustentable de las zonas donde operan.

-Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI)

En el caso de México; se fundó en 2001 el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI)¹² que otorga; después de un diagnóstico, una certificación a las empresas que muestren tener prácticas de RSE.

-Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial (PLARSE)

La propuesta de este programa surge a inicios del año 2002 en Colombia.

Su objetivo es fortalecer el movimiento de RSE en América Latina, mediante el intercambio de conocimiento y experiencias entre las organizaciones participantes y la consolidación de alianzas que contribuyan a la creación de un ambiente favorable a la gestión socialmente responsable en la región¹³.

1.4 Los stakeholders

El concepto de *stakeholder* ha ganado popularidad durante los últimos años ya que ha sido utilizado no solo para describir las relaciones de la empresa con su entorno, también para generar estrategias o guías de acción para la empresa moderna, dando respuesta a las RSE en concreto; ya que permiten captar información relevante sobre los diferentes grupos de interés que las rodean.

¹¹ s/a "Los diez principios del Pacto Mundial" [en línea] Estados Unidos, Dirección URL: http://www.unglobalcompact.org/languages/spanish/Los_Diez_Principios.html, [consulta: 06 Enero del 2014].

¹² s/a "Qué es el CEMEFI" [en línea] México, Dirección URL: <http://www.cemefi.org/congreso/presentacion/cemefi.html>, [consulta: 12 de enero del 2014].

¹³ s/a "Qué es el PLARSE" [en línea] Colombia, Dirección URL: <http://www.cecodes.org.co/index.php/beneficios/plarse.html>, [consulta: 08 de marzo del 2014].

La definición más difundida en la actualidad se refiere a los *stakeholders* como “cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa”¹⁴. En otras palabras, son los grupos de personas que obtienen beneficios por parte de la empresa.

El enfoque de *stakeholders* es el intento de integrar en una sola idea, que la empresa tiene una responsabilidad concreta frente a diferentes públicos o grupos. Aquí se encuentran los directivos, trabajadores, clientes, accionistas; por mencionar a algunos, porque cada uno de ellos tiene demandas o exigencias subjetivas, como la seguridad del producto, la no discriminación en el puesto de trabajo, la protección del medio ambiente o la prohibición del trabajo infantil.¹⁵

Para dejar más claro éste concepto, el Cuadro 1.1 agrupa las diferentes categorías de grupos de interés y los aspectos que a cada una de ellos preocupa. Puede dividirse de la siguiente manera:

**Stakeholders* internos: están vinculados directamente a la empresa u organización, ya sea como accionistas, socios, directivos, sindicatos, y/o trabajadores.

**Stakeholders* externos: son los grupos de interés restantes no vinculados de manera interna a la empresa, como partidos políticos, competidores y universidades.

¹⁴ Weiss Joseph, *Ética en los negocios: un enfoque de administración de los stakeholders y de casos*, México, Thomson, 2006, pp.88-93

¹⁵ Agüero Ana; Carbonell María, Martínez Juan L., *Los stakeholders y la acción social de la empresa*, Marcial Pons, 2006, pp.223-230.

Cuadro 1.1. Tipos de stakeholders

Tipo	Intereses
Socios, accionistas e inversionistas	Rentabilidad y beneficios monetarios
Empleados	Salario, prestaciones sociales, seguridad, estabilidad, promoción, desarrollo, no discriminación
Directivos	Ingresos, gestión organizacional y reputación
Clientes	Justa relación calidad-precio, información veraz, garantía, salud y seguridad
Instituciones financieras	Transparencia de información
Competidores	Respeto de reglas de libre competencia, cumplimiento de compromisos
Proveedores	Fidelidad
Comunidad y ONG's	Respeto al territorio nacional, promoviendo los derechos de la población
Gobierno	Promotores de condiciones amigables en las empresas
Sindicatos	Respeto y promoción de derechos sociolaborales
Universidades	Investigación, tecnología y desarrollo

Fuente: Agüero Ana; Carbonell María, Martínez Juan L., *Los stakeholders y la acción social de la empresa*, Marcial Pons, 2006, pp.223-230.

Esta clasificación es la que se tomaba en cuenta hasta hace unos años. A partir del surgimiento de la sustentabilidad, los especialistas llamaron al nuevo grupo de interés, las generaciones futuras; por el motivo de que una empresa tiene impacto en el medio ambiente porque está consumiendo recursos naturales, y si no es responsable puede ir depredando; por ello se hace énfasis en que la empresa al implementar prácticas responsables está velando por los intereses de este nuevo grupo.

La responsabilidad que las empresas tienen con los grupos en los que interactúan, consta de 4 niveles:

1.- Responsabilidad en las relaciones con los trabajadores y sobre la organización y calidad del trabajo.

Es deber de la empresa, fomentar un ambiente interno de trabajo favorable, estimulante, seguro, creativo, no discriminatorio y participativo, en el cual los miembros interactúen bajo bases justas de integridad y respeto, propiciando su desarrollo humano y profesional, para alcanzar una mejor calidad de vida.

2.- Responsabilidad que asegure la calidad, seguridad y utilidad social de los productos y/o servicios.

Relacionada con la producción de bienes y servicios que no dañen la salud de los consumidores, cuidando que el proceso productivo se mantenga en armonía con el medio ambiente.

3.- Responsabilidad con la que la empresa contribuye al desarrollo social de la comunidad en la que está situada.

Se refiere a que la empresa debe comprometerse con la comunidad en la que está situada, a través de identificar y monitorear las expectativas públicas que la comunidad tiene de la empresa.

4.- Actitud responsable de honestidad e integridad de la empresa con el conjunto de grupos participantes; ya sea con los consumidores, accionistas, inversionistas, proveedores y distribuidores¹⁶.

Si la empresa demuestra a sus grupos de interés, gran compromiso en ámbitos de transparencia y responsabilidad, incrementará sus ventas y reforzará la lealtad del consumidor, brindará un aspecto humano a la empresa y así tendrá contacto directo con la sociedad, para así poder trabajar en conjunto en la generación de beneficios hacia todos los grupos de interés.

1.5 Principios y dimensiones de la RSE

La acción responsable integral conlleva a un análisis profundo sobre el alcance que la organización tendrá en relación a las distintas necesidades de su entorno; de esta forma sus niveles de responsabilidad se pueden agrupar de la siguiente manera:

-Dimensión interna: su responsabilidad se enfoca a la generación y distribución del valor agregado entre colaboradores y accionistas, considerando no sólo las condiciones de mercado sino también la equidad y la justicia.

-Ética empresarial: Es la base para la creación de relaciones duraderas entre la empresa y sus proveedores, clientes, accionistas y otros. Ayuda a la interpretación y solución de controversias de acuerdo a principios que guían la toma de decisiones, la formación y evaluación del personal y la forma en que debe manejarse el negocio.

¹⁶ Jaqueline Jongitud, *Ética del desarrollo y responsabilidad social en el contexto global*, Xalapa, Universidad Veracruzana, 2007, pp.200-209.

-Relación con el medio ambiente: La empresa puede influir en el cuidado del medio ambiente, con responsabilidad social sí va más allá del cumplimiento de la legislación vigente, además, debe tener presente aspectos relativos a la gestión de residuos, a las características de los envases y embalajes, al reciclaje de todos sus desechos, al transporte de mercancías y al consumo responsable de energía.

-Vinculación con la comunidad: La comunidad, al igual que las empresas y toda institución no son más que las personas que las componen, sus oportunidades de mantenerse y progresar están directamente relacionadas con el vínculo que sean capaces de construir entre ambas¹⁷.

1.6 La RSE como estrategia empresarial

Probablemente hasta este punto aún no se entienda cómo es que la RSE tiene efectos sobre la economía.

Dentro de un sistema económico existen tres agentes que lo hacen funcionar, que son; los consumidores o familias, las empresas y el sector público.

Los consumidores dentro del contexto económico realizan actividades encaminadas a obtener bienes y servicios para satisfacer sus necesidades a través de recursos naturales y materiales disponibles, por otro lado las empresas son las encargadas de producir dichos bienes y servicios y generan empleos para las familias; y por último el sector público establece el marco general para el desarrollo de la actividad económica.

Varios años atrás el objetivo de las corporaciones era la pura creación de valor, pero el tiempo ha hecho revalorar a algunos empresarios esta ideología. Dado que las decisiones tomadas por ellas no sólo generan impactos dentro de las mismas; por el contrario, las repercusiones afectan a todo el sistema; la adopción de la RSE ha impactado de manera directa a todo el sistema económico.

Es más, encuestas realizadas por el Pacto Mundial, han revelado que más del 70% de los consumidores, dice estar dispuesto a pagar más por una marca que apoya causas sociales o medioambientales.

¹⁷ Gosling Tobias, *Corporate social responsibility and business performance : theories and evidence about organizational responsibility*, United Kingdom, Edward Elgar Publishing, 2011, pp.120-125.

Estos principios son los que se tomarán para poder ostentar el Distintivo ESR, el cual se explicará en el segundo capítulo.

Un cambio en alguno de los agentes antes mencionados conlleva a una reacción en cadena, modificando directamente al resto de los participantes, Por tanto, el éxito de la Responsabilidad Social de las Empresas (RSE), es el resultado de su implantación dentro de la cultura empresarial desde la políticas internas y como una estrategia institucional, de forma que está presente en los procesos de toma de decisiones como un compromiso que va más allá de lo que establece el marco legal.¹⁸

Entre las prioridades de las empresas encontramos la obtención de mayores ganancias y el aumento de la productividad para hacerlas más competitivas, por lo que la RSE también debe ser vista desde un concepto de la teoría económica conocido como la “ventaja competitiva”.¹⁹

Al implementar este concepto, la RSE experimenta un cambio en dos de sus dimensiones clave: el grado de diferenciación con relación al resto de las empresas que cubren la misma necesidad en el mercado; y el grado de eficiencia. El primer punto se refiere que a mayor grado de diferenciación, mayor será el reconocimiento por parte de los consumidores; haciendo que tengan una percepción diferente respecto de la competencia significando mayores ventas y por lo tanto; mayor fidelidad. Esta diferenciación conllevará resultados financieros positivos.

Con ello, mantiene y/o incrementa la competitividad, ganando otra gran ventaja en el mercado que es ofrecer las condiciones propicias que garantizan certidumbre jurídica y seguridad al capital, atrayendo a mayor inversión nacional e Inversión Extranjera Directa (IED).

La Inversión Extranjera Directa es aquella inversión que tiene como propósito crear un interés duradero y con fines económicos o empresariales a largo plazo por parte de un inversionista extranjero en el país receptor, es un factor fundamental para el desarrollo de una nación, ya que tiene el potencial de generar empleo, incrementar el ahorro, estimular la competencia, incentivar la

¹⁸ González Rodríguez Consuelo, *Empresas Socialmente Responsables y el mercado verde internacional*, en Economía Informa, num. 366, México, UNAM/FE, enero-febrero, 2011, pp. 59-78.

¹⁹ De acuerdo con el modelo de la ventaja competitiva de Porter, la estrategia competitiva toma acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en una industria, con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las fuerzas competitivas y generar un Retorno sobre la inversión. Según Michael Porter: “la base del desempeño sobre el promedio dentro de una industria es la ventaja competitiva sostenible” (Porter, 1985).

transferencia de nuevas tecnologías e impulsar las exportaciones. Todo ello incidiendo positivamente en el ambiente productivo y competitivo de un país.²⁰

Al momento de decidir la estrategia corporativa, la RSE siempre debe de estar presente, así se eliminarán actividades que no vayan acorde con la conducta de la empresa; y por otro lado, se encuentren actividades que siendo un beneficio social traigan consigo un beneficio económico, analizando siempre los factores que conforman al macroambiente y microambiente²¹ de la corporación, los cuales se muestran en la Figura 1.2.

Figura 1.2 Factores de análisis de las empresas



Fuente: Elaboración propia con información del libro *Fundamentos de Marketing* de K. Philip y A. Gary.

²⁰ s/a "Inversión Extranjera Directa" [en línea] México, Dirección URL: <http://www.economia.gob.mx/comunidad-negocios/competitividad-normatividad/inversion-extranjera-directa>, [consulta: 20 Enero del 2014].

²¹ Kotler Philip; Armstrong Gary, *Fundamentos de Marketing*, México, Pearson Educación, 2003, sexta edición, pp. 35-38.

Los factores macroambientales son externos a la corporación; por lo tanto están fuera del control de la misma; simplemente se debe saber reaccionar adecuadamente cuando alguno de ellos interfiera directamente con la empresa. Por el contrario, los factores microambientales son aquellos que se pueden controlar, es por eso que el buen manejo de ambos llevará a una organización a alcanzar la cúspide.

1.7 Conceptos complementarios

Consumo Socialmente Responsable (CSR)

Un concepto que ha surgido para complementar a la RSE es el Consumo Socialmente Responsable (CSR), que se entiende como la elección de los productos y servicios no sólo por su calidad y precio, sino también por su impacto ambiental, social, y por la conducta de las empresas que los elaboran.²²

Se debe dejar de entender al consumo como un acto de compra y verlo como un importante instrumento de presión; los consumidores tienen al alcance la posibilidad de premiar a los mejores y rechazar a los peores, exigiendo el cumplimiento de determinadas garantías sociales, laborales y medio ambientales durante su elaboración. Cuando añadimos el calificativo de responsable al consumo estamos significando la importancia que tiene el consumidor para elegir entre las diversas opciones que le ofrece el mercado de bienes y servicios, teniendo en cuenta los productos que valoran la justicia social, la ética y la solidaridad, y la protección del medio ambiente.

De acuerdo a la Declaración oficial de Naciones Unidas con motivo de la Cumbre de la Tierra de 2002 una de "las principales causas de que continúe deteriorándose el medio ambiente mundial son las modalidades insostenibles de consumo y producción, particularmente en los países industrializados". En este sentido Naciones Unidas hace un llamado a revisar estos modelos insostenibles, recurriendo a modelos de consumo responsable.²³

El gran problema para llevar a la práctica este concepto radica en la falta de información y transparencia de las empresas.

²² Fundación Ecología y Desarrollo, *La RSE en la cadena de suministro de las grandes empresas españolas*, [en línea] pp.8-10, España, Dirección URL: http://ecodes.org/documentos/Informe_RSE_Cadena_de_suministro.pdf, [consulta: 20 de Enero del 2014].

²³ Naciones Unidas, *Declaración oficial de Naciones Unidas con motivo de la Cumbre de la Tierra*, [en línea] pp.20, Estados Unidos, Dirección URL: <http://www.un.org/es/development/devagenda/sustainable.shtml>, [consulta: 03 de febrero del 2014].

Marketing²⁴ Socialmente Responsable (MSR)

Este concepto complementario surge como una estrategia de negocios que tiene por objetivo crear una imagen positiva de la empresa; la cual para generar ese impacto, realiza acciones sociales que le aporten beneficios a la sociedad y que éstas tengan la mayor notoriedad. Puede emplearse para las acciones empresarias de apoyo a ciertas causas sociales, donde corresponde que la empresa sea conocida por su apoyo directo a una causa y que éste apoyo sea utilizado para promover a la propia empresa.

El *marketing* social profundiza en el análisis del contexto del individuo, en otras palabras, el modo de actuar al vivir en una sociedad²⁵.

Una estrategia de *marketing* puede generar una gran influencia en los hábitos de consumo del ser humano, por ello toda acción de *marketing* se debe basar en el respeto a la dignidad humana. Esto significa: considerar la moral, la cultura y las necesidades de la persona.

Kotler y Levi, sostienen que *“la noción de marketing social comprende la utilización de todas las herramientas del marketing –producto, precio, plaza y promoción- en la búsqueda de provocar un cambio positivo de comportamiento en la sociedad”*.²⁶.

1.8 Diferencia entre filantropía empresarial y Responsabilidad Social Empresarial

La filantropía empresarial y la RSE no son sinónimas, sin embargo existen algunas similitudes que se explicarán a continuación.

La palabra filantropía proviene de los vocablos griegos *philos* y *anthropos* que se traducen como “amor a la humanidad”. Por ello, la filantropía corporativa se basa en las contribuciones que provienen del sector empresarial; específicamente de las ganancias corporativas, que se utilizan para apoyar al sector civil y sin fines de lucro, estas donaciones pueden venir directamente de las compañías en sí o de las fundaciones privadas establecidas y patrocinadas por ellas.

²⁴ El *marketing* o mercadotecnia se define como el proceso que crea intercambios de bienes, servicios e ideas; que satisfacen objetivos de los individuos y de las organizaciones

²⁵ Stanton William; Etzel Michael, *Fundamentos de Marketing*, México, Mc Graw Hill, 2007, Decimocuarta edición, pp.123-140.

²⁶ Kotler Philip; Roberto Eduardo, *Marketing Social: Estrategia para alterar el comportamiento público*, Río de Janeiro, Díaz de Santos, 1992, pp. 51-52.

Su característica principal es que está en busca de cambios duraderos a través de programas sociales y/o ambientales llevados a cabo por la empresa.

La inversión de este tipo no espera beneficios, ni está alineada a la estrategia de la compañía; eso es lo que la diferencia de la responsabilidad social o la inversión socialmente responsable. En cambio, la RSE ayuda o financia proyectos relacionados con el giro del negocio de la empresa, a su vez genera un impacto positivo a las comunidades en donde opera la empresa, al medio ambiente y a la sostenibilidad de la misma. Éste factor es el que marca la diferencia entre ambos conceptos, entendiendo que la filantropía es una parte del gran todo de la RSE.

1.9 Mitos sobre la RSE

El concepto de Responsabilidad Social Empresarial, no trata de segregar a las empresas, ni de realizar juicios sobre si son buenas o recriminarlas por no llevar a cabo acciones responsables, el objetivo es unir a la mayor cantidad de empresas a la realización de acciones benéficas; para ellas y su entorno a corto y largo plazo.

El modelo de gestión empresarial en la actualidad, debe contemplar los impactos económicos, sociales y ambientales derivados de la actividad empresarial.

La empresa debe ver la adopción de prácticas responsables como parte de que su gestión debe ser necesariamente sustentable sobre los recursos naturales y los servicios ecológicos que obtiene del planeta, no como para desarrollar su faceta ambientalista, sino que al asumir estos compromisos podrá gestionar los riesgos que sus operaciones tienen en el medio ambiente y conocerá las áreas de oportunidad que posee para mejorar sus procesos y así llegar a nuevos nichos de mercado.

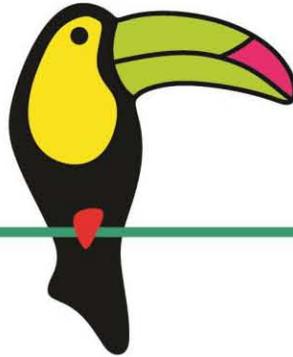
Todo ello generará que tenga características únicas que la sitúen con mayor ventaja competitiva en el mercado, mismas que están reflejadas en la Figura 1.3.

Figura 1.3 Características de las empresas socialmente responsable



Fuente: Pes Ángel, *Emprender con responsabilidad: desvelan las ventajas de crear una empresa preocupada por los valores*, Madrid, Lid, 2012, pp.46-58.

Hoy es una decisión de la empresa adoptar este modelo de actuación al ritmo que ella lo requiera, en un futuro no muy lejano será una exigencia para la supervivencia en el mercado.



CAPÍTULO II
Responsabilidad Social
Empresarial en México



Capítulo II

Responsabilidad Social Empresarial en México

2.1 Historia

Los orígenes de la Responsabilidad Social Empresarial en México se ubican a finales del siglo XX. En 1988 se funda el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) como una institución privada, teniendo como misión promover y articular la participación filantrópica, comprometida y socialmente responsable de los ciudadanos y sus organizaciones, para alcanzar una sociedad más equitativa, solidaria y próspera.²⁷

Para explicar el origen de esta corriente en nuestro país, el Cuadro 2.1 muestra los acontecimientos más importantes a lo largo de estos años.

Cuadro 2.1 Cronología del surgimiento de la RSE

Año	Acciones por parte del CEMEFI
1992	Crea el programa de Filantropía Empresarial.
1997	Crea el programa de Responsabilidad Social Empresarial.
2000	Lanza la convocatoria para reconocer a las Mejores Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).
2001	Se presenta por primera vez a la Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial en México (AliaRSE) Lanza por primera vez la convocatoria para poder ostentar el Distintivo ESR 2001 a la Empresa Socialmente Responsable, que se otorgó a 17 empresas.
2014	Logró que la certificación que las empresas tengan validez a nivel mundial desarrollando un Modelo de Responsabilidad Social; que garantiza su validez frente a organismos internacionales, como son: <i>Global Compact Principles</i> , <i>Great Place to Work</i> y la Declaración Universal de los Derechos Humanos.

Fuente: s/a "La historia del CEMEFI" [en línea] México, Dirección URL: <http://www.cemefi.org/congreso/presentacion/historia.html>, [consulta: 14 Enero del 2014].

²⁷ s/a "La historia del CEMEFI" [en línea] México, Dirección URL: <http://www.cemefi.org/congreso/presentacion/historia.html>, [consulta: 14 Enero del 2014].

Con el paso de los años; gracias al surgimiento del CEMEFI, México ha presentado avances en materia de responsabilidad social a través de la adopción de normas mundiales contextualizadas a la realidad mexicana, entendiendo a la Responsabilidad Social Empresarial como un proceso de confianza, honestidad y transparencia empresarial cuyos indicadores son afines a nivel mundial.

2.2 Organismos reguladores de la Responsabilidad Social Empresarial en México

En México existen dos organismos centrales que instituyen los lineamientos a seguir en materia de Responsabilidad Social Empresarial, que son:

CEMEFI (Centro Mexicano para la Filantropía)

ALIARSE (Alianza para la Responsabilidad Social Empresarial)

CEMEFI

Es el principal organismo promotor de Responsabilidad Social Empresarial en México, fue fundado en diciembre de 1988 y promueve la adopción de RSE por parte de las empresas.²⁸

*** Misión**

Promover y articular la participación filantrópica, comprometida y socialmente responsable de los ciudadanos, las organizaciones sociales y empresas para alcanzar una sociedad más equitativa, solidaria y próspera.

*** Visión**

Distinguirse por propiciar iniciativas de cooperación con alto impacto social, debido a la capacidad para generar vínculos y articulación efectiva entre los actores del sector filantrópico y con otros sectores que aún no se unen a esta corriente.

²⁸ s/a "¿Qué es el CEMEFI?" [en línea] México, Dirección URL: <http://www.cemefi.org/nosotros/informacion-institucional.html>, [consulta: 15 Enero del 2014].

ALIARSE

AliaRSE es una organización nacida en el 2001, está comprometida a promover la Responsabilidad Social Empresarial en México, contribuyendo a la generación de conocimiento y promoción nacional, para que las empresas y los empresarios sean reconocidos por sus prácticas socialmente responsables; su confiabilidad, transparencia y compromiso social.

*** Misión**

Promover la cultura de Responsabilidad Social Empresarial para el bienestar de todos los mexicanos.²⁹

*** Visión**

Que en el 2020, la corriente de Responsabilidad Social Empresarial haya alcanzado a todo el sector empresarial mexicano.

Gracias a la preocupación de ambas instituciones por impulsar el crecimiento de prácticas responsables en nuestro país; es que surge una forma de reconocer públicamente a las empresas que adoptan esta conducta positiva, con la que retribuyen al medio ambiente y a la comunidad en la que se encuentran establecidas, ello a través del Distintivo ESR®.

2.3 Distintivo ESR en México

A nivel nacional, el programa de obtención del Distintivo ESR® reconoce a las empresas que tienen buenas prácticas gracias a sus acciones responsables con la comunidad, el ambiente y la ética empresarial.

El programa fue creado en 1997, con el reto de apoyar a la empresa en el proceso de implementación, desarrollo y superación de prácticas socialmente responsables, impulsando a alcanzar la excelencia de negocio e impacto positivo a la sociedad.

Para el año 2000 fue instituida la imagen del Distintivo ESR—elemento estratégico de la RSE-, que muestra el compromiso de una gestión socialmente responsable como parte de la cultura y de la estrategia de negocio de la compañía para generar un factor más de competitividad empresarial, siendo así posible identificar

²⁹ s/a “¿Qué es ALIARSE?” [en línea] México, Dirección URL: <http://www.aliarse.org.mx/>, [consulta: 20 Enero del 2014].

y distinguir a las empresas que cumplen con los estándares establecidos.³⁰ Es el primero en su tipo en Latinoamérica.

El programa piloto de ESR comenzó con diez empresas al mismo tiempo, que son las que llevan 14 años con el distintivo:

1. BBVA Bancomer
2. Deloitte
3. Grupo Bimbo
4. Hewlett Packard México
5. Holcim Apasco
6. SC Johnson and Son
7. Shell México
8. The Coca-Cola Export Corporation, Sucursal en México
9. Wal-Mart de México y Centroamérica
10. Zimat Consultores

2.4 Qué es el distintivo ESR

El distintivo ESR (Imagen 2.1) es un elemento gráfico, que se obtiene por medio de un proceso de autodiagnóstico, sustentado documentalmente por la empresa a través de un sistema electrónico y verificado por el Centro Mexicano para la Filantropía A.C. Las empresas que lo ostentan, deben proyectarlo con el logotipo y sustentarlo con sus acciones del día a día. Éste, puede ser colocado junto al logotipo de la empresa o marca, en la papelería institucional, productos, artículos promocionales entre otros materiales publicitarios utilizados.

Imagen 2.1 Distintivo ESR®



Símbolo ----- Tipografía

³⁰ Cacija Juan F., *El concepto de Responsabilidad Social Empresarial* [en línea], pp.2., México, Dirección URL: http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf, [consulta: 10 de diciembre del 2013].

Dicho distintivo acredita a la empresa ante sus grupos de interés, como un ente que emplea una gestión responsable como parte de su cultura y estrategia de negocio.

A su vez, compromete a la empresa al cumplimiento de estándares en los siguientes ámbitos:

1. Calidad de vida en la empresa
2. Ética empresarial
3. Vinculación de la empresa con la comunidad
4. Cuidado y preservación del medio ambiente

Los beneficios que se obtienen, abarcan los siguientes ámbitos:

- ❖ Comercial: Aumenta las ventas al diferenciar sus productos y servicios de la competencia, anticipa las tendencias y facilita el acceso a mercados globales.
- ❖ Laboral: Facilita el reclutamiento de personal de primer nivel y la retención de talentos, genera relaciones de largo plazo con el personal y alinea las expectativas individuales con empresa.
- ❖ Legal: Mejora el entendimiento de requerimientos legales y exigencias de reguladores y reduce la presión de agencias fiscalizadoras.
- ❖ Financiero: Incrementa la confianza de accionistas, facilita el acceso al financiamiento, a la obtención de socios estratégicos y a la atracción de inversiones.
- ❖ Reputación: Mejora la imagen pública frente a sus grupos de interés y aumenta la fidelidad de los clientes, adquiriendo mayor notoriedad en el mercado, pues el logotipo refleja inclusión en todos los entornos de la organización, y es así que los empleados se sienten parte de ello.

Existe información errónea que sustenta que únicamente las grandes corporaciones cumplen con el perfil para ser candidatas. En realidad pueden participar todas las empresas del sector privado, legalmente constituidas que operen en México, de cualquier tamaño y sector productivo:

-Grandes empresas: Más de 250 trabajadores

-Pequeñas y medianas empresas (PyMEs): Cuentan con 11 hasta 250 trabajadores³¹

A pesar de que en México aún no está tan regulado el proceso de evaluación, el autodiagnóstico es un ejercicio de confianza que demuestra la ética, honestidad y transparencia empresarial.

2.5 Requisitos para obtener el distintivo ESR

Para poder ser acreedor de este distintivo, se deben cumplir una serie de pasos para postularse y de acuerdo con las evaluaciones, podrán alcanzar o no éste reconocimiento. Obtenerlo implica asumir el compromiso de una gestión socialmente responsable como parte de la estrategia de negocios y cultura organizacional.

1. Las empresas participantes deben nombrar a un ejecutivo responsable ante CEMEFI, para conducir el proceso de obtención del Distintivo ESR.
2. El paso a seguir, es completar la inscripción administrativa, que consiste en pagar la cuota de inscripción correspondiente, después enviar a CEMEFI el comprobante del pago de cuota de inscripción y el logotipo de la empresa en alta resolución. Si una empresa participa por primera vez deberá llenar en formato electrónico la inscripción de registro.
3. Elaborar una carta de exposición de motivos y un documento que declare que se asume el Decálogo de Empresa Socialmente Responsable, ambas deben estar firmados por el Director General de la empresa.
4. Responder en su totalidad el cuestionario asignado en el sistema electrónico y subir la información y evidencias que respalden las respuestas proporcionadas por la empresa.
5. Cumplir con los trámites de inscripción administrativa en las fechas señaladas.

³¹ Méndez José S., *Economía de la empresa*, México, McGraw-Hill Interamericana, 2012, pp. 36.

Una vez que la empresa ha realizado su inscripción exitosamente, el CEMEFI les da derecho a una beca para participar en el “Taller de introducción a la RSE y Capacitación para el uso del sistema electrónico” y una beca para que un participante asista al Encuentro Latinoamericano de Empresas Socialmente Responsables.

Por otro lado; se entrega un constancia de inscripción vía correo electrónico, teniendo acceso al sistema electrónico para el diagnóstico del Distintivo ESR correspondiente a su categoría.

Dentro del proceso de evaluación, las empresas deben mandar -vía electrónica- documentos de las políticas, códigos y reglamentos; manuales y procedimientos; evidencias de acciones responsables y reportes públicos auditados (dichos documentos serán las pruebas a evaluar), además de los 80 indicadores establecidos en los cuestionarios.

Criterios a determinar

El Distintivo ESR®.se otorga de acuerdo a dos criterios:

- a) Las empresas que participan por primer año deben obtener el 70% del Índice de RSE líder en la edición anterior. En caso de no obtener el Distintivo ESR en el año en curso, la cuota será considerada para el proceso del año siguiente.
- b) Las empresas que participan por más de una ocasión, deben obtener como mínimo el 75% del Índice de RSE líder del año antecesor.

A pesar de ser un proceso incluyente, existen estatutos que niegan la participación en el proceso de postulación del Distintivo ESR® a las siguientes empresas:

- ❖ Empresas que su giro implique: la venta de productos bélicos, tabaco, centros de apuestas y/o entretenimiento exclusivos para adultos
- ❖ Empresas del sector público o con algún tipo de participación gubernamental
- ❖ Empresas que estén inmersas en una situación pública controversial, que ponga en cuestionamiento su reputación y responsabilidad social, en tanto no se resuelva, y/o que hayan sido sancionadas por la Ley

- ❖ Empresas que tengan una situación legal o sentencia judicial en contra, sin resolver³²

Una vez que pasa el proceso y logra obtenerse el Distintivo ESR®, el material obtenido por parte de la empresa se compone de lo siguiente:

- ❖ Una constancia oficial de obtención del Distintivo ESR
- ❖ La licencia de uso del logotipo del Distintivo ESR y de la marca Empresa Socialmente Responsable por un año (a partir de la fecha de notificación), durante un año
- ❖ Reconocimiento alusivo a la obtención del Distintivo ESR
- ❖ Reporte confidencial de los resultados del diagnóstico

Las empresas ganadoras, deben compartir muestras del uso y aplicación del Distintivo ESR en materiales impresos de comunicación, difusión y promoción del mismo, en la comunidad empresarial y la sociedad en general.

A su vez, se comprometen a participar en actividades o eventos que promueva el CEMEFI y AliaRSE, para difundir la labor de las Empresas Socialmente Responsables, así como continuar realizando esfuerzos para mejorar su gestión socialmente responsable; y a participar en las Visitas de Aseguramiento del Distintivo ESR®, -en caso de que el CEMEFI lo solicite-.

Las visitas consisten en una cita realizada por CEMEFI a la empresa, para corroborar los programas y proyectos de RSE. A través de esas pruebas y de principales logros y áreas de oportunidad de ésta, el CEMEFI ofrece una retroalimentación con recomendaciones para la empresa.

Las empresas que obtienen el Distintivo ESR®, pueden ostentar el elemento gráfico durante un año y tienen el derecho a renovarlo en el siguiente proceso. Si en el periodo de vigencia se producen cambios en las conductas y/u organización de la empresa que afecten los resultados obtenidos en el diagnóstico, el CEMEFI podrá suspender el uso del Distintivo ESR hasta que el Comité de Responsabilidad Social Empresarial decida al respecto.

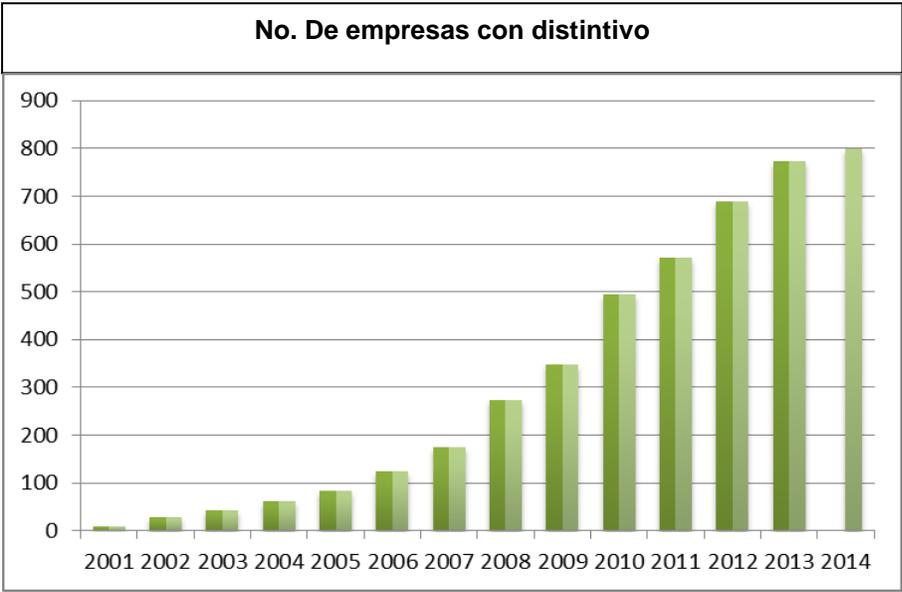
³² Estas empresas podrán inscribirse en el proceso para contestar el cuestionario diagnóstico y recibir su reporte de resultados, pero no serán reconocidas con el Distintivo ESR.

Desde el 2001 a la fecha, se han llevado a cabo 14 ediciones anuales de otorgarse el Distintivo ESR. Entre las empresas que figuran en la lista se encuentran: Wal-Mart, Cinépolis, Daimler, Rotoplas, Landsteimer Scientific, FEMSA, Xperiencias Xcaret, ADO, entre otras.

2.6 La RSE actualmente

En la más reciente edición de entrega del Distintivo ESR®, en abril del 2014, un total de 774 empresas alcanzaron los requerimientos para ser acreedoras al sello, lo que significa 86 más que las que lo consiguieron en el 2012 (688)³³ como lo muestra la Gráfica 2.1; lo interesante es que casi la mitad son empresas pequeñas.

Gráfica 2.1 Número de empresas que han obtenido el distintivo



Fuente: Elaboración propia con datos del CEMEFI

³³ s/a "Responsabilidad Social Empresarial-Lista de empresas que obtuvieron el distintivo ESR en 2014" [en línea] México, Dirección URL: <http://www.cemefi.org/congreso/presentacion/historia.html>, [consulta: 14 Enero del 2014].

La inscripción de éstas al proceso de responsabilidad social ha ocurrido por dos caminos:

- 1.-Por decisión propia, al considerar que es un valor agregado a su actividad.
- 2.-Por la invitación de las empresas a las que les ofrecen sus servicios -proceso mejor conocido como la *cadena de valor*.

Para entender el concepto de cadena de valor, a continuación se explicará un caso novedoso que surgió en la Ciudad de México.

En años recientes, compañías locales han comenzado a poner en práctica estrategias en beneficios de su fuerza laboral y del entorno en que operan obteniendo resultados espectaculares. Un ejemplo de ello se encuentra en la empresa mexicana Liverpool; operadora de las tiendas departamentales más grandes en el país, a inicios del año 2013 puso en marcha un programa de alianza estratégica con Cultus –una PyME de Pensamiento Innovador en México- y un grupo de químicos de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

El eje de desarrollo de dicho programa es la colecta y el reciclaje de colillas de cigarros de sus trabajadores.

Dentro del corporativo y de las diversas tiendas departamentales se ha designado un área especial, donde los empleados en sus tiempos libres pueden salir a fumar un cigarro, una vez que lo han consumido tienen que depositar la colilla en unos contenedores especiales.

Cuando estos llegan a su límite, el contenedor se vacía y todo el material que se colectó se entrega a Cultus, esta empresa transporta el material al grupo de químicos de la UNAM y a través de un programa de investigación creado por ellos, se les da tratamiento especial a las colillas para poder reciclarlas.

Con el material reciclado, se elaboran agendas de material 100% biodegradable, mismas que son vendidas por CULTUS a la empresa Liverpool a bajo precio. Una vez adquiridos por Liverpool, ésta como incentivo laboral, reconoce a los empleados más proactivos, con el obsequio de un ejemplar de las agendas.

El caso anterior es uno de muchos que están ocurriendo a nivel local, que genera una *cadena de valor* comenzando por el sector ambiental; ya que se está reduciendo la producción de basura y contaminación; también por el sector laboral pues motiva a la fuerza laboral a través de incentivos y por el sector económico generando alianzas estratégicas con PyMes para reducir costos.

Respecto al tema de las PyMes en México, se puede decir que una de las estrategias para incursionarlas como responsables socialmente y competitivas, es formar alianzas con grandes empresas (ya que generalmente funcionan como proveedoras de estas), recibiendo de este modo demandas indirectas por parte de los corporativos para que elaboren sus productos y/o servicios con base a ciertos estándares.

Las PyMeS que incorporan la RSE a sus prácticas empresariales mejoran su imagen logrando que más empresas grandes las conozcan, generan confianza a la empresa a la cual ofrecen sus servicios, garantizan calidad de vida al interior de la planta laboral y así logran mejorar su productividad y eficiencia, gracias a la reducción de costos de producción.

2.7 Agencias especializadas en RSE

Es entendible que al ser un procedimiento nuevo para las empresas existan múltiples razones por las que se quiera evitar entrar en dicha corriente; por ejemplo la mayoría podría preferir no hacer el trámite por temor a equivocarse, o la falta de tiempo para realizar el registro. Para ello existen agencias especializadas en Responsabilidad Social Empresarial, entre una de las más importantes a nivel nacional es ACCSE, que cuenta con una experiencia de 14 años en el mercado por ser la pionera en la Certificación RSE.

La Agencia Especializada en Responsabilidad Social Corporativa, Mercadotecnia Social y Desarrollo Sustentable (ACCSE), se fundó en el año 2000 con el propósito de integrar la visión de hacer negocios con Responsabilidad Social bajo el modelo de Ganar-Ganar, para alcanzar la rentabilidad corporativa junto con impactos sociales y ambientales, medibles y relevantes.

Dentro de sus servicios se encuentran el apoyo a empresas para que se postulen al Distintivo ESR, obtengan el Reconocimiento a las Mejores Prácticas de RSE y la Implementación del Modelo de Equidad de Género (MEG).³⁴

Dentro de sus logros destacan los siguientes:

- ✱ Desde el año 2005 ingresaron al Pacto Mundial
- ✱ Es la primera empresa mexicana miembro de la Organización de *Stakeholders* del *Global Reporting Initiative* (GRI).

³⁴ s/a "Quiénes somos" [en línea] México, Dirección URL: <http://accse.net/quienes-somos>, [consulta: 28 Enero del 2014].

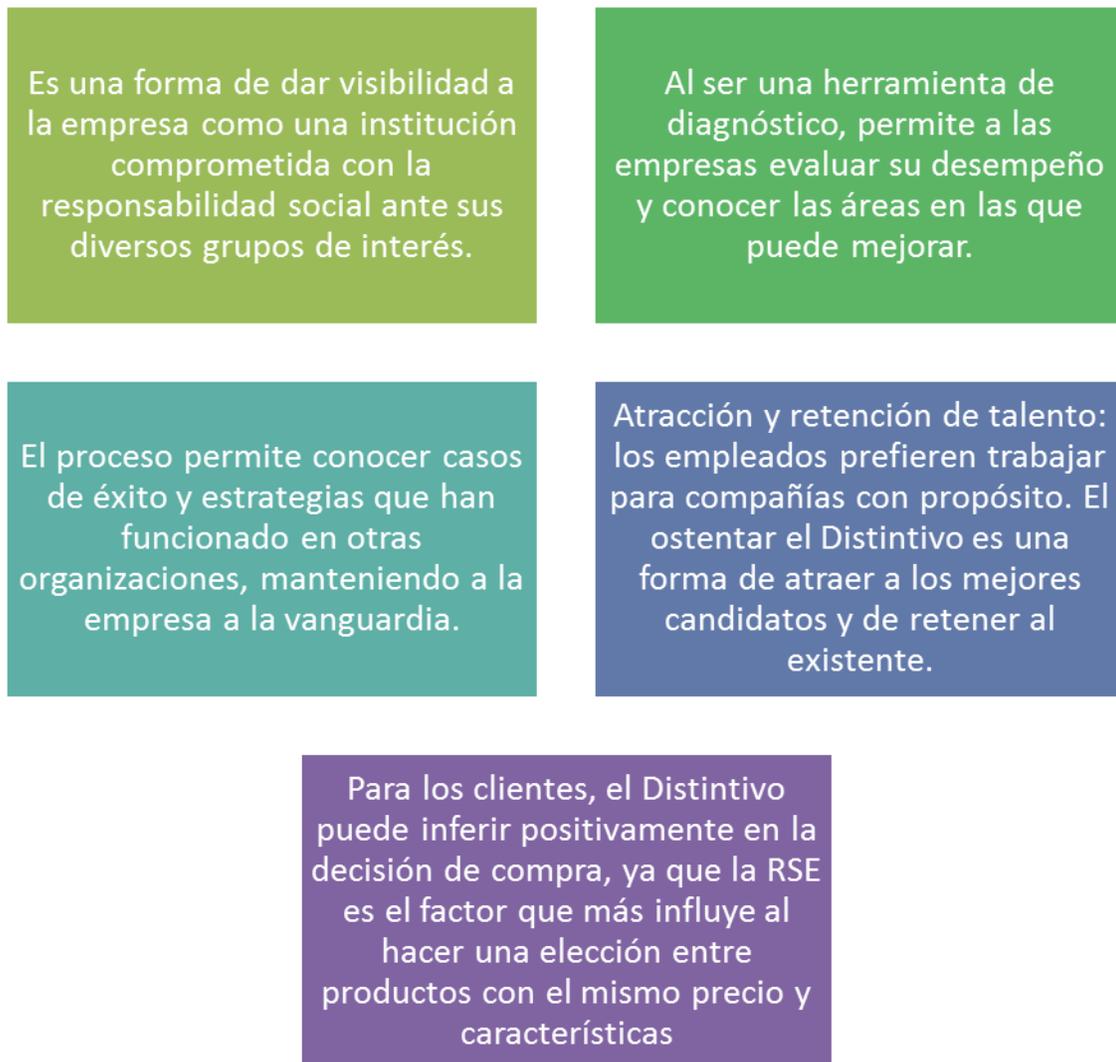
- * Son miembros de la Red Latinoamericana de Consultoras en Responsabilidad Social.
- * Llevan el Distintivo de Empresa Socialmente Responsable ESR por más de 8 años.
- * Está certificada bajo el Modelo de Equidad de Género MEG: 2003 y MEG 2012.
- * Aparecen dentro del top 10 del Ranking de las mejores agencias de consultoría 2013.
- * Es la mejor agencia de Marketing Social (Merca 2.0 desde el año 2009).

Gracias a la existencia de éste tipo de consultorías, hay más empresas que ostentan el Distintivo ESR® con el que hacen público su compromiso de ser responsables socialmente, pues cumplen con todas las obligaciones de Ley y se compromete a establecer políticas, procedimientos y prácticas en favor de los grupos de interés con los que se relaciona (principalmente con sus trabajadores, clientes, proveedores y accionistas) y con la comunidad que las rodea.

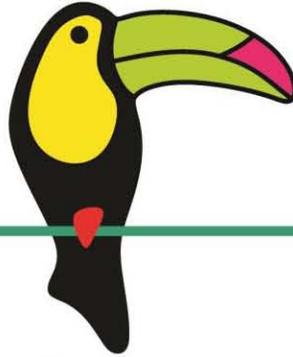
En resumen, la Figura 2.1 engloba los 5 principales beneficios de portar el Distintivo ESR® en México.

La tarea conjunta del CEMEFI y de ALIARSE ha rendido frutos, ya que en los últimos han logrado avances significativos dentro de la materia de RSE en México, con una expansiva participación de las empresas, sin embargo la mayor parte involucrada proviene del sector privado y de grandes empresas debido a que existe la creencia de que las pequeñas empresas no pueden aspirar a éste distintivo. Por lo tanto, a dos décadas de distancia del surgimiento del CEMEFI, hoy la apuesta debe ser integrar a más PyMes al proceso socialmente responsable.

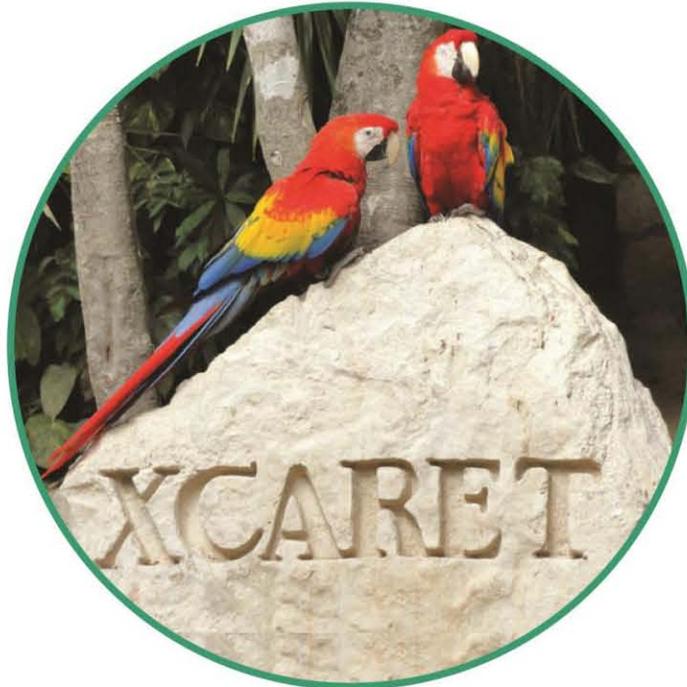
Figura 2.1 Beneficios al ser portadores del Distintivo ESR



Fuente: Elaboración propia con información del CEMEFI



CAPÍTULO III
Caso de análisis:
Xperiencias Xcaret



Capítulo III

Caso de análisis: Xperiencias Xcaret

3.1 Importancia del turismo en México

El turismo³⁵ en nuestro país desempeña un papel muy importante en lo que se refiere a la evolución económica, ya que a través de diversas actividades económicas (generación de ingresos y empleos), atiende la demanda de visitantes nacionales y extranjeros; lo que significa que la actividad turística es promotora de la economía nacional.

Otra ventaja que tiene México ante el mundo es que posee una gran riqueza turística, con una situación geográfica privilegiada, pues cuenta con un sinnúmero de zonas de desarrollo turístico a lo largo y ancho del territorio.

Sin embargo, en los últimos años el sector turístico se ha visto mermado por distintos factores como son los problemas en materia de seguridad, por lo que la consolidación de éste ha requerido del apoyo del sector público y privado y de una mayor promoción para crear proyectos turísticos que generen experiencias con valor agregado a los visitantes, para seguir captando nuevos mercados internacionales, atrayendo a la inversión extranjera.

La Tabla 3.1 refleja la afluencia total de turistas en los últimos años, la cual ha sido muy volátil, esto se atribuye a que en la segunda mitad del año 2008 una recesión financiera detonó grandes pérdidas a nivel mundial y un incremento prolongado de desempleo, por ello ese año el sector turismo experimentó una caída en sus ingresos.

³⁵ Según la Organización Mundial del Turismo (OMT) “el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocio y otros”.

Tabla 3.1 Afluencia total de turistas a México

Año	Llegada de turistas nacionales (Miles)	Llegada de turistas internacionales (miles)	Total
2007	2,027,348	5,519,372	7,546,720
2008	2,198,056	6,113,705	8,311,761
2009	2,692,405	5,388,494	8,080,899
2010	2,780,106	5,826,830	8,606,936
2011	2,761,876	5,917,710	8,679,586
2012	3,033,722	6,004,113	9,037,835
2013	3,202,113	6,214,522	9,416,635

Fuente: Elaboración propia con datos del compendio estadístico de Datatur-SECTUR 2013

Aunado a ello, a principios del tercer trimestre del año 2009, México vivió uno de los capítulos más alarmantes en cuestión de salud pública, el brote de influenza A H1N1, creando una alerta pandémica a nivel mundial que afectó al sector turismo de sobremanera. De acuerdo con la Tabla 3.2, de tener una participación en el Producto Interno Bruto (PIB)³⁶ nacional del 2.4% en 2007, descendió a 2.1% en 2009 y desde ese entonces no ha podido recuperarse, alcanzando niveles aún más bajos que el de aquel año; por ello la meta del actual gobierno es impulsar el dinamismo de este sector.

Tabla 3.2 Parte del PIB que pertenece al sector turismo

Año	PIB Nacional (Millones de pesos)	Parte del PIB que pertenece al sector turismo (Millones de pesos)	Turismo como % del PIB
2007	11,778,878	277,658	2.36
2008	11,941,199	277,822	2.33
2009	11,374,630	251,067	2.21
2010	11,965,979	255,905	2.14
2011	12,424,948	259,658	2.09
2012	12,912,907	273,779	2.12
2013	13,054,949	279,474	2.14

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Cuentas Nacionales de México-Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) 2013.

³⁶ Indicador económico utilizado para medir el valor de la producción de bienes y servicios de un país, en un año determinado.

Con el paso de los años, se han creado campañas para impulsar la activación de este sector, que ha ido recuperándose poco a poco después de las abruptas caídas que ha sufrido, en especial por el estado de inseguridad nacional que suscitó “La Guerra contra el Narcotráfico”, iniciada también a mitades del sexenio pasado.

Por ejemplo en el sexenio del expresidente Felipe Calderón se creó la campaña “*Vive México*” que reunió a personalidades del sector empresarial, cultural, deportivo y artístico de México para que hicieran un llamado a la acción y a la unidad de todos los mexicanos para promover a México como un destino turístico lleno de vida, atractivos y con una oferta sin igual. Tenía por objetivo reactivar la actividad turística en nuestro país para contrarrestar el efecto que se generó tras la contingencia sanitaria. Se destinó una inversión sin precedente por un monto de mil 200 millones de pesos³⁷; sin embargo ésta no tuvo el impacto esperado.

En lo que respecta al nuevo sexenio, el 18 de febrero del 2013, en el acto inaugural del XI Foro Nacional de Turismo Cancún, el actual Presidente Enrique Peña Nieto anunció que 100,000 millones de pesos se invertirían en obras e infraestructura que tendrán impacto en el ámbito ecoturístico y económico del país, como son el Tren Transpeninsular que irá de Yucatán a Quintana Roo, la terminal de cruceros de Puerto Vallarta, y el túnel para ferrocarril de Manzanillo, a fin de atender la demanda turística y comercial. Además indicó que su Gobierno prevé construir tanto el Aeropuerto de Chetumal como las autopistas de San Cristóbal-Palenque, en Chiapas; de la ciudad de Oaxaca a Puerto Escondido; de Zitácuaro a Valle de Bravo, y otra que iría de Guadalajara a Colima y a Manzanillo.³⁸

Dichas acciones parecen tener algo de impacto, la Tabla 3.1 muestra cómo la afluencia de turista ha tenido un aumento notable en el último año, logrando que poco a poco se supere la mala racha que ha experimentado este importante sector. Según la Secretaría de Turismo (SECTUR) el 2013 fue uno de los mejores años en la historia del turismo en nuestro país, al registrar cifras históricas

³⁷ SECTUR, “El Presidente Felipe Calderón campaña Vive México” [en línea] México, Dirección URL: http://www.sectur.gob.mx/wb/sectur/sect_Boletin_060_Presenta_el_Presidente_Felipe_Cal, Boletín informativo 060/2009, 25 de Mayo

³⁸ s/a, “Buscan hacer más productiva la región sur-sureste”, [en línea], México, Newsoaxaca.com, 11 de abril del 2014, Dirección URL <http://newsoaxaca.com/index.php/general/22441-buscan-hacer-mas-productiva-a-region-sur-sureste>, [consulta 14 de abril del 2014].

por concepto de ingresos por visitantes internacionales, lo cual favorece al incremento del PIB nacional en cuanto al sector turismo, reflejado en la Tabla 3.2.

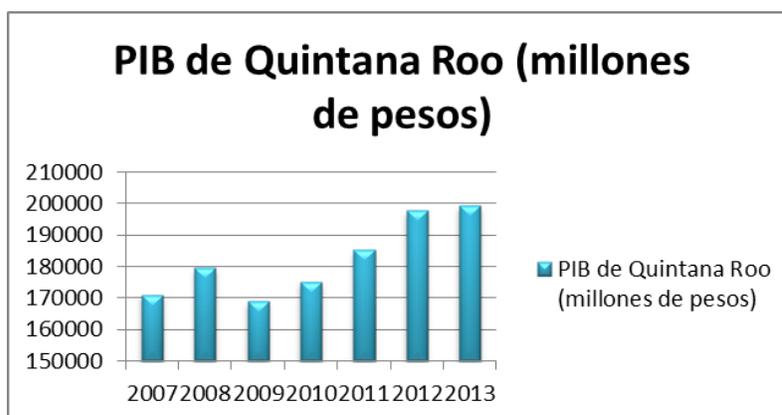
3.2 Importancia del Turismo en Quintana Roo

Quintana Roo es un estado situado al Este de la Península de Yucatán, en la frontera con Centro América, está dividido en 10 municipios, tiene una superficie total de 50 mil 212 km y una población de 1 millón 325 mil 578 habitantes.³⁹

Junto con Baja California Sur, es una de las entidades más jóvenes del país y a pesar de ello es uno de los principales destinos turísticos a nivel mundial, lo que genera que su participación en el PIB nacional sea crucial, reflejando resultados en la mejora de servicios en las comunidades que la conforman.

Dentro de las actividades económicas terciarias del estado, uno de los sectores económicos en los que se observa una participación importante en el PIB estatal es el turismo, que incluye los servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas (17.9%). De las 32 entidades federativas que integran el país, el estado de Quintana Roo ocupa el vigésimo tercer lugar por el tamaño de su economía medido por el valor del PIB generado en el año 2013, que representó 1.4% de la economía, según los datos recabados por el INEGI.

Gráfica 3.1 PIB del estado de Quintana Roo



Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Cuentas Nacionales de México, Producto Interno Bruto por entidad federativa. INEGI 2013.

³⁹ s/a "Nuestro Quintana Roo-Historia" [en línea] Portal del Gobierno de Quintana Roo, México, Dirección URL: <http://www.qroo.gob.mx/qroo/Estado/Historia.php>, [consulta: 02 mayo del 2014].

La Gráfica 3.1 muestra la variación que ha experimentado el PIB de esta entidad, teniendo un descenso muy marcado en el año 2009 ya que Quintana Roo fue uno de los estados que más sufrió el impacto de la pandemia de influenza A H1 N1.

A partir del 2010 ha ido en aumento, así como la afluencia del número de turistas a esta entidad (Tabla 3.3.), lo que se atribuye en parte a que los atractivos turísticos de esta región tuvieron que transformarse para poder ofrecer nuevos servicios a los clientes. Cada vez más los hoteles y centros ecoturísticos que ofrece Cancún, Cozumel, Chetumal y la Riviera Maya han adoptado prácticas responsables para cuidar el medio natural en el que están situadas, lo cual atrae a más extranjeros a visitar México.

Tabla 3.3. Afluencia total de turistas al estado de Quintana Roo

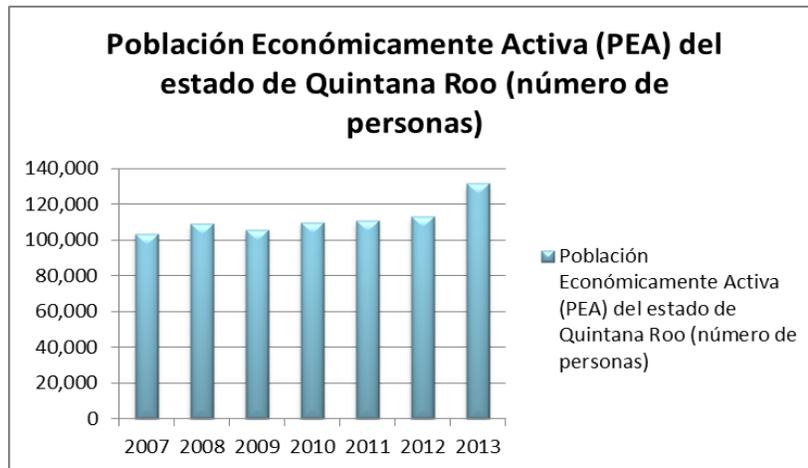
Año	Llegada de turistas internacionales (Miles)	Llegada de turistas nacionales (miles)
2007	93,582	61,141
2008	92,948	62,020
2009	88,044	57,173
2010	78,223	61,211
2011	75,732	64,565
2012	75,970	74,957
2013	79,009	77,955

Fuente: Elaboración propia con datos del compendio estadístico de Datatur-SECTUR 2013

La ventajas que tiene el sector turismo es la facilidad para la creación de empleos, ya que requiere de menores recursos que en otras actividades, su generación es más rápida, permite la incorporación de fuerza de trabajo joven y de ambos sexos; y posibilita la reincorporación al empleo de trabajadores que temporalmente están desempleados, lo cual ha favorecido al mercado laboral del estado pues la principal fuente de empleos proviene de este sector. Ello se ve reflejado en el aumento de las cifras correspondientes a la Población Económicamente Activa (PEA)⁴⁰ de Quintana Roo en el sector turístico. La gráfica 3.2 muestra la evolución que ésta ha tenido en los últimos 6 años.

40 Corresponde a la fuerza laboral efectiva de un país, al estar constituida por las personas en edad de Trabajar que están laborando o buscan trabajo.

Gráfica 3.2. Población Económicamente Activa del Estado de Quintana Roo



Fuente: Elaboración propia con datos del STPS-INEGI. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) 2013.

Como una de las estrategias adoptadas este año para atraer a más turismo y con ello aumentar el PIB, se encuentra la participación del estado de Quintana Roo como sede itinerante en la edición 39° del Tianguis Turístico de México, que tiene por objetivo la promoción y comercialización de productos y servicios turísticos de México, mostrando a mercados nacionales e internacionales los productos, la oferta y la diversidad en materia de turismo, que México ofrece al mundo.

Este se llevó a cabo del 6 al 9 de mayo del presente año, la sede de la inauguración fue Xperiencias Xcaret en la que se presenció el *performance* de México Espectacular.

El Tianguis Turístico contó con la participación de las 32 entidades federativas y con la asistencia de más de ocho mil miembros de la industria turística procedentes de más de 60 países de los cinco continentes, como resultado se estimó una derrama económica de más de 150 millones de pesos.⁴¹

41 s/a, "Participarán 60 países en Tianguis Turístico en Quintana Roo", [en línea], México, Grupoformula.com.mx, 04 de Mayo del 2014, DirecciónURL <http://www.radioformula.com.mx/notas.asp?Idn=408997&idFC=2014#sthash.eSt1wiRq.dpuf> , [consulta 04 de mayo del 2014].

3.3 Antecedes de Xperiencias Xcaret

México es uno de los países del mundo con mayor diversidad biológica y cultural; en especial la Península de Yucatán.

En 1984, con el proyecto inicial para construir un desarrollo inmobiliario de una residencia para el arquitecto Miguel Quintana Pali –quien adquirió cinco hectáreas en la Riviera Maya- inició la limpieza del terreno y se descubrió una serie hermosos ríos subterráneos y de cenotes que se desplomaron tras millones de años de erosión. De igual forma se encontraron restos arqueológicos de un puerto y centro ceremonial maya conocido como Ppolé.

Dado este acontecimiento, inmediatamente se estableció contacto con el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH) con la finalidad de reconstruir todos los vestigios de pirámides y edificios mayas encontrados en el predio.

Al darse cuenta de la riqueza cultural, de la biodiversidad e importancia del ecosistema, se consideró que el proyecto no podía ser el privilegio de unos cuantos. Fue así como se concibió la idea de lanzar un desarrollo turístico que se sumara a los atractivos propios de la región, abierto al público y que contribuyera a la promoción y difusión de la riqueza cultural y natural de nuestro país; y es así como Miguel Quintana Pali junto con Oscar, Marcos y Carlos Constandse lograron concretar la idea de Parque Xcaret.

En diciembre de 1990, Xcaret abrió sus puertas como el primer parque ecoturístico de México, perfilándose como el lugar donde se vive la naturaleza y la cultura de México en todo su esplendor.

3.3.1 Descripción del parque

Xperiencias Xcaret es una empresa 100% mexicana dedicada al entretenimiento eco-turístico; que por más de 24 años en el mercado, ha ofrecido experiencias originales a sus visitantes, excediendo las expectativas a través de sus productos, servicios y calidad.

La empresa está situada en el municipio de Solidaridad, Quintana Roo, el cual abarca alrededor de 80ha y ha relacionado su gestión empresarial con los recursos naturales, la gente y la cultura de nuestro país. En otras palabras, ofrece ese valor agregado que le hace falta a la mayoría de las empresas turísticas en el país, además de que ha logrado preservar especies en peligro de extinción y el desarrollo de la comunidad Chemuyil de Quintana Roo.

El nombre de Xcaret proviene de la deformación en el castellano de la palabra "caleta" –el prefijo "x" en maya significa "pequeña"-. Así, una traducción de Xcaret podría ser "pequeña caleta".⁴² Dada la importancia simbólica y la trascendencia histórica que Xcaret tiene en la historia de México, al encontrar este terreno se pensó los que cimientos nuevos no debían dejar pasar por alto la jerarquía sagrada del lugar.

Teniendo en cuenta que en pleno siglo XXI, los consumidores piden algo más que ver ruinas, por ejemplo una experiencia interactiva para poder acercarse a la historia y a la cultura; el arquitecto Miguel Quintana Pali adecuó un modelo de trabajo con el objetivo de divertir a la gente a través de atractivas instalaciones y actividades, para acercarla respirar la esencia mística de este lugar, subrayando la importancia de la cultura maya para el desarrollo de nuestro país en la época prehispánica.

Este plan de negocios fue pensando bajo el principio de la sustentabilidad y de Responsabilidad Social Empresarial, para no dañar el Patrimonio de la Humanidad en la que está construido, preocupándose siempre por entablar buenas relaciones con sus trabajadores, grupos de interés y con la misma comunidad.

Uno de los incentivos que ofrece el parque a los visitantes, es la oportunidad de practicar el turismo sustentable, que es la *actividad económica productora de bienes y servicios que; respetando los límites físicos del espacio en que se desarrolla, a los habitantes y a los demás actores, son destinados a quienes deciden desplazarse temporal y voluntariamente fuera del lugar de residencia habitual sin incorporarse al mercado de trabajo del lugar de destino, con motivo o no de recreación*⁴³.

Este Parque es hoy en día uno de los centros más importantes de intercambio cultural en nuestro país. La afluencia de visitantes al parque en el 2013 fue de 2.5 millones de personas se estima que alrededor del 30% provenían del extranjero⁴⁴; así que basta con imaginar la increíble dinámica que se experimenta día con día al momento de convivir tantas culturas en este parque, mientras viven en carne propia las costumbres y tradiciones de México.

⁴² s/a "Travesía Sagrada Maya-Historia" [en línea] Quintana Roo, México, Dirección URL: <http://www.travesiasagradamaya.com.mx/>, [consulta: 05 febrero del 2014].

⁴³ Ascanio Alfredo, *Turismo sustentable: El equilibrio necesario en el siglo XXI*, México, Editorial Trillas, 2009, pp.34-40.

⁴⁴ Santaolaya Wendy; Rodríguez I., *Xperiencias Xcaret: Balance Social, ambiental y cultural 2013-Calidad de vida*, México, 2013, pp.5-6.

3.4 Filosofía Organizacional

Xperiencias Xcaret es una empresa turística que tiene como objetivo ser un ejemplo a seguir a nivel nacional e internacional. En todas las dinámicas llevadas a cabo dentro del parque, el hacer inolvidables las experiencias siempre está presente, por lo que si un cliente se encuentra en una situación desfavorable, la planta laboral tiene la misión de revertir ese problema y convertirlo en un momento lleno de alegría.

Por ejemplo, dentro de los testimonios de ejemplar servicio al cliente se encuentra el de una familia que se dirigían a uno de los parques, al descender del transporte se dieron cuenta que la cámara fotográfica la habían olvidado en el asiento y creyeron que sus recuerdos estarían grabados sólo en sus memorias.

El *hostess* del parque escuchó el relato mientras recibía a los diferentes visitantes e identificó a la familia, inmediatamente él se dirigió con uno de sus compañeros y le solicitó una cámara desechable. Acto seguido, el *hostess* fue al encuentro de la familia y les obsequió la cámara para que pudieran continuar con su viaje.

Al regreso el chófer les entregó la cámara que habían olvidado en el transporte y uno de los niños de la familia, curiosamente comenzó a revisar las fotos de la cámara y se dio cuenta que había fotos de los lugares más representativos del Parque y en todas aparecía una guacamaya de peluche, y la última imagen aparecía con una leyenda que decía *“tomé prestada tu cámara para captar los lugares que más me gusta visitar de Xcaret”*. Esa experiencia hizo que la familia superara el mal momento de haber olvidado la cámara y para los niños fue mágico el saber que una guacamaya había tomado la cámara, interpretándolo como algo divertido.

Los principios de su filosofía empresarial son los siguientes:

Misión

Proporcionar valor superior a todos los integrantes, ya que solo con su satisfacción equilibrada se lograrán resultados sustentables y trascendentes, garantizando el desarrollo de Grupo Xperiencias Xcaret, maximizando continuamente el valor a lo largo de ésta travesía.

Visión

Ser únicos en recreación turística sustentable, ofreciendo experiencias únicas e inolvidables a los visitantes; excediendo sus expectativas, sorprendiéndolos y encantándolos con los productos, servicios y calidad ofrecidos.

Valores

- * Creatividad
- * Rentabilidad
- * Integridad
- * Espíritu de Servicio
- * Compromiso
- * Congruencia
- * Equidad
- * Responsabilidad Social

Xcaret busca brindar experiencias únicas e inolvidables a sus clientes y así generar un vínculo de lealtad con la marca, para que al momento de que ellos decidan volver a vivir una experiencia ecoturística en la península de Yucatán la opción que aparezca en su cabeza sea el volver a vivirla en Xperiencias Xcaret.

Por ello sus *slogans* son:

- ❖ *¡...Ven y vive Xcaret...!*
- ❖ Todo en Xcaret provoca expresiones únicas de asombro, alegría y emoción... *¡Expresiones únicas de México!*

Todo este plan de trabajo está basado en un estudio de mercado que analiza detalle a detalle los factores macro y microambientales, por ello han logrado posicionar su marca a un nivel donde los turistas cuando viajan dicen que van a Xcaret, como si éste fuera el nombre del estado, es muy raro escuchar que alguien diga que viajará a Quintana Roo.

Como herramienta de *marketing* para vincular más a los turistas después de la visita al parque, cuentan con una base de datos de millones de visitantes con la cual implementan la Administración basada en la Relación con los Clientes (CRM por sus siglas en inglés⁴⁵), a través de la cual cada que se conmemora una fecha

⁴⁵ Estrategia con el fin de generar relaciones rentables con los clientes a través acciones destinadas a facilitar la interacción con los clientes y brindarles una experiencia memorable y de pertenencia

importante en nuestro país o en el aniversario de cada uno de ellos, les llega un mail personalizado con una bella felicitación, logrando así que los clientes siempre se sientan cerca de Xperiencias Xcaret.

3.5 Unidades de Negocio

Con el transcurso de los años, el parque Xcaret México, se ha ido consolidando a través del surgimiento de diferentes unidades de negocio, que han sido:

- * En 1994 apertura de Xel-há Quintana Roo
- * En 2009 apertura de Xplor Quintana Roo
- * En 2010 apertura de Xichén Yucatán⁴⁶



Cada uno de estos parques (unidades de negocio) ofrece diversiones diferentes entre sí, aspecto que no ha sido aleatorio. Tomando como base las fechas de apertura de los parques, durante 15 años los analistas de mercado estudiaron a los visitantes y se dieron cuenta que la afluencia de público que visita sus parques a diario son niños de 5 años hasta personas de la tercera edad y todos ellos con

⁴⁶Córdova Lilia; Sagahón Rodolfo; Santaolaya Wendy, *Xperiencias Xcaret: Amar a México. Balance Social, Ambiental y Cultural 2007-Cultura, México, 2007*, pp.31-34..

diferentes personalidades; por ello cada unidad de negocio tienen una esencia diferente, para satisfacer las necesidades de cada uno de sus clientes.

El parque ha logrado captar a un gran sector turístico (hombres, mujeres y niños de todas las edades, mexicanos y extranjeros) ofreciendo año con año nuevas y llamativas atracciones.

3.6 Análisis de las líneas estratégicas de la ESR

El caso de Xperiencias Xcaret como empresa es bastante interesante; ya que desde que el parque surgió ha tenido como ventaja competitiva las prácticas socialmente responsables, además de manejar una ejemplar estrategia de Marketing Socialmente Responsable.

A diferencia de otras empresas turísticas que con los años han tenido que sufrir una reestructuración en su modelo empresarial, Xcaret creció con un modelo de valores y compromiso con la comunidad que lo rodea, además fue planeado con el objetivo de ser un lugar plenamente incluyente, logrando que la gente con capacidades diferentes disfrute también de los atractivos del parque.

Cada una de estas acciones tomadas, están fundamentadas en estándares nacionales e internacionales de Responsabilidad Social Empresarial como son los ejes que evalúa el CEMEFI, los Principios de Pacto Mundial de las Naciones Unidas y los indicadores del GRI.

A continuación se describe la dinámica que ocurre para llegar a cada uno de estos parques.

Xperiencias Xcaret tiene un modelo de funcionamiento perfecto. Los visitantes al llegar a la Península de Yucatán se hospedan en diferentes hoteles; por lo que el parque ha realizado convenio con cada uno de ellos, creando una dinámica en la cual a las 8 de la mañana hay un transporte especial que pasa por los visitantes a la puerta del hotel y los lleva a un punto de encuentro, (previamente cada turista ha comprado ya su acceso al atractivo de su elección, por internet o en los diferentes módulos que el parque tiene en el aeropuerto, central de autobuses y en la ciudad). En este punto de reunión comienzan a separar a la gente en 4 grupos (el grupo de Xcaret, el de Xel-há, el de Xplor, el de Xichén) y a las 9:00hrs comienza la partida de los visitantes a cada una de las diferentes unidades de negocio.

Esta dinámica, más allá de ser parte de una estrategia de organización, genera un impacto en la conciencia de los visitantes, aunque cada uno de ellos proviene de diferentes partes del mundo y tiene costumbres y hábitos distintos, logra crear un sentimiento de compromiso social evitando conductas de individualismos desde el momento de llegar puntual al camión comenzando el día, tanto al finalizar la estancia en el parque y de regreso en comunidad hacia los hoteles.

La misma dinámica ocurre cuando cierran los parques, los visitantes deben de estar a las 21:00hrs en el punto de encuentro indicado para poder regresar a sus hoteles.

El simple hecho de llegar tarde generaría una mala experiencia para todos, ya que el proceso comienza a retrasarse y en el peor de los casos puede generar que se pierda la aventura de estar en alguno de estos parques o de tener que gastar más de lo pensado en un taxi para transportarse.

Cada una de las unidades de negocio cuenta con infraestructura diferente, pues está pensada para abarcar distintos mercados meta (segmentos de consumidores con las mismas características, actitudes, necesidades y gustos a los que quiere llegar la empresa) programas ambientales, culturales y sociales, los cuales se mencionan a continuación.



XCARET

Al ser el primer parque que constituyó a Xperiencias Xcaret, cuenta con un sinnúmero de actividades recreativas-ambientales y culturales.

Mercado Meta: Personas activas que gustan de las actividades recreativas bajo el sol, tienen interés por la cultura ancestral y son amantes de la comida tradicional

Programas Ambientales:

* Programa de reproducción de las Guacamayas Rojas

Este programa surge porque esta especie era utilizada en épocas prehispánicas como ornato en las vestimentas y eran veneradas por su canto. En el 2013 obtuvo por segunda vez el Récord Mundial *Guinness* gracias a los 132 ejemplares nacidos en el Parque en el año 2013. Con este programa han nacido 840 ejemplares de guacamaya desde 1993.⁴⁷

* Programa del Tiburón

Protección a las especies en extinción de tiburones. En el 2013 tuvo 22 nacimientos de tiburón en el acuario de Xcaret generando un 83% de supervivencia del tiburón a nivel nacional.

Al inicio de esta actividad los trabajadores dan una plática sobre la importancia de cuidar a las especies marinas, en especial a los tiburones ya que por su carácter depredador, es uno de los animales en mayor peligro de extinción.

Preservación del Patrimonio Mexicano

* Restaurant “El rincón mexicano”

Desde el año 2005 con el fin de utilizar fuentes alternativas de energía se instalaron calentadores solares para abastecer de agua caliente a este restaurant, así se ahorró el 97% del gas que se utilizaba para calentar el agua, y a su vez se evitó la tala de árboles y se redujo el consumo de gasolina. Con ello desde el 2006 al 2013 se han ahorrado el gasto de \$1,238,020.⁴⁸

⁴⁷ Gracias a éste programa de reproducción de las Guacamayas Rojas, Xcaret tiene el único récord en la historia de *Guinness* para un programa de reproducción de especies en peligro de extinción con el mayor número de nacimientos al año

⁴⁸ Santaolaya Wendy; Rodríguez I., *Xperiencias Xcaret: Balance Social, ambiental y cultural 2013-Cultura*, México, 2013, pp.7.

Compromiso con la Comunidad (Representaciones)

*** Gran Travesía Maya**

La Travesía Sagrada Maya es un ritual que realizaban los pueblos mayas remando con sus canoas hacia Cozumel, con el fin de rendir culto a la diosa Ixchel (Diosa madre de la cultura ancestral maya y de la región).

Actualmente la representación de la ceremonia celebra una nueva era, participando en ella 300 canoeros a bordo de 30 canoas. Tiene como objetivo recrear la Travesía Sagrada Maya, para formar un vínculo de identificación cultural en varios niveles, atrayendo a los habitantes de la zona, como al turismo local, nacional y extranjero, a través de la promoción de participación de la comunidad; desde los más pequeños y hasta personas de la tercera edad (hombres y mujeres que cuenten con una buena condición física) y para representar el papel de danzantes (niños, mujeres embarazadas y de la tercera edad).

Los canoeros embarcan el día 24 de mayo a las 6:00 a. m. en el Parque Xel-Há, e inician un recorrido de 9.7 km a Akumal, con dirección Sur Sureste (siempre rumbo al sol) a lo largo de 38.7 km, el día 25 de mayo embarcan en el Parque Chankanaab con destino al Parque Xcaret, navegando un total de 31.3 km en un tiempo aproximado de entre 4 y 6 horas.

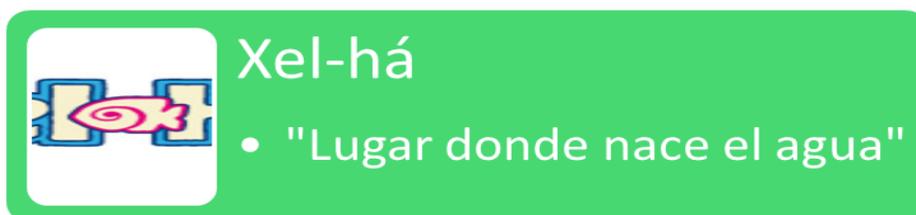
Se celebra los días 23, 24 y 25 de Mayo.

*** Xcaret México Espectacular**

Al finalizar el día, Xcaret sorprendía a su público con una representación musical que interpretaba fragmentos coyunturales de la historia de México en el cual se podía ser testigo de un Juego de Pelota Maya.

Mostraba la dramática fusión de dos mundos, el prehispánico y el español, suceso que dio origen a la raza mexicana. Dicha ceremonia fue declarada por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) como Patrimonio Inmaterial de la Humanidad desde el año 2009.

El el 2014 se prepara para una nueva puesta en escena sustentable, en la que se piensa realizar los vestuarios con materiales reciclados y las materias primas de la escenografía serán amigables con el ambiente.



XEL-HÁ

El parque es una maravilla natural en donde las corrientes de agua dulce, provenientes del sistema de ríos subterráneos más grande del mundo, fluyen a través de grietas y cavernas para mezclarse con el agua salada del mar Caribe, convirtiendo a Xel-há en el acuario natural más bello del mundo.

Esta unidad de negocio, junto con Xcaret es la más conectada al ambiente, ya que cuenta con un hábitat para más de 100 especies de aves, alrededor de 220 especies de plantas, flores y árboles; y más de 90 especies marinas. Es un universo dedicado a la ecología y a la preservación de la flora y fauna autóctonas de la región, que desarrolla constantemente programas de educación ambiental, protección y conservación del medio ambiente

Fue el primer parque en el mundo en recibir la Certificación Internacional *EarthCheck*⁴⁹ en el 2012, el sello de sustentabilidad más reconocido a nivel mundial.

Mercado Meta: Familias que gustan de realizar actividades en contacto con la naturaleza, les gusta disfrutar el sol y la comida mexicana

Programas ambientales

* Programa de Composta:

El parque cuenta con un centro de reciclaje que separa los residuos generados en las zonas públicas, centros de consumo y otras operaciones en el parque, tales como oficinas y mantenimiento. Cada año, se utilizan más de 80

⁴⁹ *EarthCheck* es un Sistema de Certificación Ambiental reconocido internacionalmente diseñado específicamente para la Industria del Turismo, ayuda a compañías líderes mundiales a maximizar las experiencias de los turistas y a minimizar su impacto ambiental a través de la medición de recursos utilizados y los residuos generados, fomentando la Responsabilidad Social Empresarial. Es adecuada para grandes y pequeñas organizaciones.

toneladas de residuos orgánicos para hacer composta, que posteriormente se aplica en las áreas de jardinería.

Además este programa se imparte a las personas de la comunidad, por lo que en el 2013 más de 5,000 alumnos y profesores participaron en la construcción de 115 composteras y huertos en 20 escuelas públicas, generando que Quintana Roo comenzará a ser un estado sustentable.

Como dato curioso, de 1999 al 2013, Xel-Há generó más de 3 mil toneladas de composta⁵⁰ disminuyendo con esto la erosión de la tierra.

* Programa de conservación de la tortuga marina

Surge por la preocupación de que la playa de Xel-Há es una de las 4 con mayor densidad de anidación en México de la tortuga Blanca. Utiliza como instrumento el marcado de tortugas, siendo único en el mundo, aportando datos sobre sus rutas migratorias y hábitos.

En el 2013 se destinaron \$354,023 para la conservación de dicha especie y gracias a este programa se han logrado liberar 6 millones 199 mil 208 crías desde 1996.⁵¹

Compromiso con la Comunidad

* Triatlón Verde con causa 2013

Es una actividad verde y con causa, porque se realizan diversas acciones orientadas al cuidado del medio ambiente y a la difusión de buenas prácticas entre los participantes, como:

- Uso de bloqueadores libres de químicos
- Recolección de cámaras de bicicletas para darles un segundo uso
- Practicar deportes al aire libre, fomentando la salud, el compromiso y la constancia de los participantes.
- Competencia sana e incluyente

⁵⁰ s/a "Programa de conservación de la tortuga marina" [en línea] Quintana Roo, México, Dirección URL: <http://www.blogxelha.com/>, [consulta: 15 febrero del 2014].

⁵¹ s/a "Compromiso con la comunidad" [en línea] Quintana Roo, México, Dirección URL: <http://www.blogxelha.com/>, [consulta: 14 febrero del 2014].

Parque Xel-Há dona todo lo recabado al Programa de Tortugas Marinas, encabezado por Flora, Fauna y Cultura de México A.C.

★ Programa de desarrollo sustentable en Ciudad Chemuyil

Desde 1997 se desarrolló el programa “Impulso al desarrollo comunitario en ciudad Chemuyil”, el cual ha beneficiado por lo menos a 2 mil 600 habitantes de la localidad, actualmente considerada comunidad modelo en el estado de Quintana Roo.

Realiza actividades de apoyo para la construcción y coordinación de espacios educativos, instalaciones deportivas, servicios de salud, recreación y áreas verdes, así como programas de atención a las necesidades que demanda la comunidad, destinando para ello recursos humanos, económicos y materiales.

Una de las instalaciones más importantes que se han realizado es la biblioteca “La Ceiba” un centro de enseñanza y aprendizaje de calidad para la comunidad, a través de programas educativos que contribuyan a elevar el nivel cultural de los usuarios.



XPLOR

Parque con atracciones para divertir al público al extremo, siempre en contacto con la naturaleza. El viaje comienza a través de vehículos anfibio que recorren caminos que surcan la selva, se puede nadar en un río subterráneo rodeado de estalactitas y estalagmitas, remar en una balsa al tiempo que se observan increíbles formaciones rocosas creadas por la naturaleza hace millones de años o vivir la experiencia desde las alturas en alguna de las 14 tirolesas.

Mercado meta: Personas aventureras que disfrutan de los deportes extremos

Programas ambientales

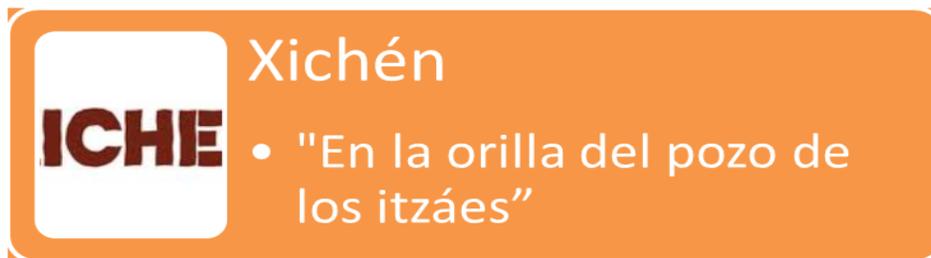
- * En el 2013 se ensamblaron 60 vehículos anfibios en los talleres de Xplor, con tecnología desarrollada por los trabajadores y todos estos están contruidos a base de materiales amigables con el ambiente⁵².
- * Desde su apertura cuenta con la exhibición de réplicas de fósiles de dinosaurio, elaboradas por el Museo del Desierto de Coahuila.
- * Participaron 160 colaboradores de servicio social en limpiezas de playa por motivo de “La hora del planeta” y el “Día Internacional de limpieza de playas” en el 2013.

Compromiso con la comunidad

- * Xplor comenzó en el 2013 el “Programa de excelencia académica” en universidades de la región, con el compromiso de mejorar las instituciones de educación superior a través del cambio de sus planes de estudio, para preparar mejores profesionistas para el futuro.
- * Debido a que es el parque de diversión extrema, es necesario contar con las medidas de seguridad necesarias para que no ocurran accidentes graves. Para ello se acercaron a la Asociación de Seguridad más importante a nivel mundial.
Desde el año de su apertura en el 2010, Xplor cuenta con la Certificación de Seguridad en Tirolesas otorgada por la Asociación por el Desafío de la Tecnología en Curso (ACCT por sus siglas en inglés)⁵³.

⁵² . Santaolaya Wendy; Rodríguez I., *Xperiencias Xcaret: Balance Social, ambiental y cultural 2013-Cuarto aniversario de Xplor*, México, 2013, pp.12-13.

⁵³ s/a “Certificaciones XPLOR” [en línea] Quintana Roo, México, Dirección URL: www.xplor.com-certificaciones, [consulta: 21 febrero del 2014].



XICHÉN

Es un recorrido que te lleva a conocer dos emblemáticos lugares de la Península de Yucatán donde los visitantes pueden conocer de cerca la historia y misterios de estos fascinantes sitios.

- 1) Chichen Itzá, un sitio arqueológico emblemático y uno de los vestigios más representativos y renombrados de la cultura Maya.
En 1988, la UNESCO reconoció el sitio arqueológico de Chichén Itzá como Patrimonio de la Humanidad, y nueve años más tarde, en 2007, obtuvo el reconocimiento como una de las Siete Nuevas Maravillas del Mundo Moderno.
- 2) Valladolid es una ciudad colonial que cuenta con un importante mercado de artesanías.
En el 2013 se alineó la operación de este Parque a las buenas prácticas del grupo con base en los estándares internacionales de la certificación *EarthCheck*⁵⁴.

Mercado Meta: Personas con espíritu explorador que gustan de caminar grandes extensiones de tierra, interesados en descubrir más de la historia de México.

Programas ambientales

- * El Restaurant “La Casona de Valladolid” reutilizó 3 millones 650 mil 000 litros de agua tratada en el 2013⁵⁵, ahorrando alrededor de 6 millones de pesos.

⁵⁴ s/a “Xichen” [en línea] Quintana Roo, México, Dirección URL: www.xichen.com-origen, [consulta: 22 febrero del 2014].

- * Desde el año 2010 se entrega el Informe de Sustentabilidad a todos los pasajeros de los autobuses, impreso con materiales amigables con el medio ambiente.
- * Así mismo 11 autobuses tuvieron un cambio de imagen, gracias al uso de pintura ecológica a base de agua.
Dentro del transporte se les dio un pequeño refrigerio a los visitantes utilizando 55,332 recipientes para almuerzos hechos con cartón reciclable.⁵⁶

Compromisos con la comunidad

- * Se fomenta el comercio justo en la comunidad, a través del sábado de tianguis en Valladolid, impulsando el valor de lo hecho a mano y del talento artístico local, en el que participan 30 expositores.

La diferencia entre cada uno de los parques es tan puntual que incluso Xcaret Xperiencias; a través de los estudios de mercado, ha creado un menú de cócteles representativos de cada uno de éstos (Xcaret, Xel-há, Xplor y Xichén), los cuales ha denominado *Bebidas de la Casa*, plasmando la esencia del parque a través de la mezcla de ingredientes y de la presentación.

La información anterior muestra las prácticas de responsabilidad social que lleva a cabo Xperiencias Xcaret, reflejándose en un beneficio económico para el desarrollo del Parque, de la comunidad y del medio ambiente.

Nuevas unidades para desarrollar durante el 2014

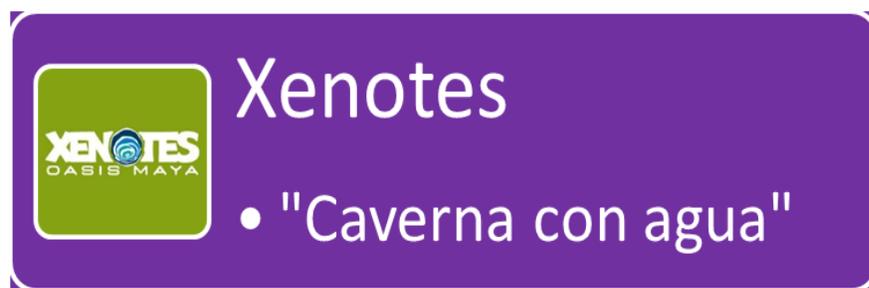
Los resultados arrojados del estudio de mercado por parte de Xperiencias Xcaret, reflejaron que los visitantes piden más atracciones relacionadas con la cultura mexicana.

⁵⁵ Rodríguez I.; Sagahón Rodolfo, *Balance Social, Cultural y Ambiental-Expresiones únicas de México*, México, 2010, pp.9-12.

⁵⁶ s/a "Xichen" [en línea] Quintana Roo, México, Dirección URL: www.xichen.com-entretenimiento, [consulta: 22 febrero del 2014].

Este estudio permitió conocer las actitudes de un mercado objetivo frente a las campañas y los diferentes medios de comunicación, el cual hace más fácil prever los resultados y llegar con el mensaje adecuado para optimizar el retorno de la inversión.

Con la información recabada por parte de Xcaret y utilizando como instrumento al *Marketing*, se creó la imagen adecuada de cada una de las nuevas unidades de negocio, para que los visitantes se sienta identificados con cada una de ellas. Es por eso que todas tienen colores diferentes, pues cada una está dirigida a diferentes mercados.



XENOTES: es un tour que hará vivir una singular experiencia en la ruta de los Cenotes de Puerto Morelos, Quintana Roo, visitando a 4 de ellos en un mismo día.



XOXIMILCO: es un parque que ofrecerá tributo a la belleza y majestuosidad de un recorrido en el que se puede vivir las tradiciones del centro de México en el paraíso caribeño, a través de pintorescas trajineras ambientadas con elementos culturales de cada estado.

Se centrará en un programa eje de rehabilitación de flora que incluye la siembra de más de 100 mil plantas nativas.

3.7 Stakeholders

Figura 3.1 Stakeholders de Xperiencias Xcaret



Fuente: Elaboración propia con información de Agüero Ana; Carbonell María, Martínez Juan L., *Los stakeholders y la acción social de la empresa*, Marcial Pons, 2006, pp.223-230.

La Figura 3.1 muestra los grupos de interés con los que Xperiencias Xcaret trabaja de la mano, incluye a las futuras generaciones con el objetivo de compartir el maravilloso paraíso natural y la riqueza del legado cultural de México; con lo que se garantiza la trascendencia de este parque, maximizando continuamente su valor con el paso de los años.

Dentro de los *stakeholders* de este parque ecoturístico, se encuentran las ONG'S y empresas privadas que tienen como objetivo fomentar la sustentabilidad nacional y mundial, como son su alianza con el Pacto Mundial y las empresas extranjeras que invierten en éste para su desarrollo.

Algunas de las principales asociaciones con las que Xperiencias Xcaret trabaja de la mano son las siguientes:

*** Flora, fauna y cultura de México A.C Xperiencias Xcaret**

Es una agrupación sin fines de lucro dedicada a la conservación de patrimonio natural y cultural mexicano, que brinda parte de su esfuerzo a la sensibilización y educación ambiental de niños y jóvenes, pues en cuyas manos está el cuidado de nuestra casa común, el planeta Tierra.

Entre los principales programas de sensibilización, conservación y educación ambiental, se encuentran:

- ♦ Liberación de crías de tortugas
- ♦ Sábado de Tianguis
- ♦ Proyecto “Aula de Naturaleza”
- ♦ Reforestación y rehabilitación de 56.76 ha al año

*** Centro Knórosov de la lengua y epigrafía Maya.**

Es un centro de investigación en el que participa la Universidad Estatal de Ciencias Humanas de Rusia y la Universidad Veracruzana, con el auspicio de parque Xcaret. Entre sus objetivos principales se encuentran el desarrollo de las investigaciones con la participación de científicos mexicanos; el estudio de epigrafía mesoamericana y la lectura de textos jeroglíficos; y el estudio de la historia maya basada en los textos jeroglíficos.

*** Relación con otras empresas Socialmente Responsables**

Además de tener las relaciones antes mencionadas, en los últimos años algunas empresas que han obtenido distintivo Distintivo ESR, han generado convenios con Xperiencias Xcaret, a través de dinámicas que recompensan el trabajo de los empleados más comprometidos y destacados.

Por ejemplo Pfizer, creó un convenio a través del cual Xcaret cerró un día sus puertas para que los empleados reconocidos de Pfizer conocieran uno de sus parques y pudieran divertirse al máximo.

Como dice un viejo proverbio Masai “*si quieres ir rápido camina solo. Si quieres llegar lejos, ve acompañado*”, así es como se debe entender la importancia de generar alianzas estratégicas con los *stakeholders*, ya que ayudarán a que todas las partes involucradas alcancen sus objetivos trazados, permitiéndolas crecer, avanzar y desarrollarse de forma rápida y adecuada, con un compromiso a largo plazo de por medio.

3.7.1 Ejemplo de la *cadena de valor*

Para fortalecer sus acciones de RSE, el parque desarrolló en 2007 el programa “Proveedor Amigo”, como una invitación a sus proveedores a realizar acciones de Responsabilidad Social Empresarial. Los proveedores que participan en este programa destinan de forma voluntaria un porcentaje de las ventas realizadas a los programas de conservación y bienestar social de la organización Flora, Fauna y Cultura de México A.C.

En el 2009, Xcaret obtuvo la licencia de capacitar a sus principales proveedores, para que éstos obtuvieran el Distintivo ESR®.

Entre los principales proveedores de Xcaret se encuentran: Laboratorios Dermatológicos Darier, Sax de México, Grupo Alca y Wayan Natural Wear (todos ellos involucrados en la producción de bloqueadores y bronceadores solares 100% biodegradables y libres de químicos) y a Cisco como proveedor de tecnología y equipo ecológicamente amigable, para brindar conectividad a los asistentes al parque y a la planta laboral.

Los productos de los proveedores amigos portan un logotipo que los distingue como proveedores aliados por la conservación.

Asimismo, para fomentar el crecimiento de empresas mexicanas, el 98% de sus proveedores son mexicanos, debido a que se tienen criterios de selección que toman en cuenta la ubicación geográfica y lugar de fabricación del producto, para ahorrar costos de transportación y almacén.

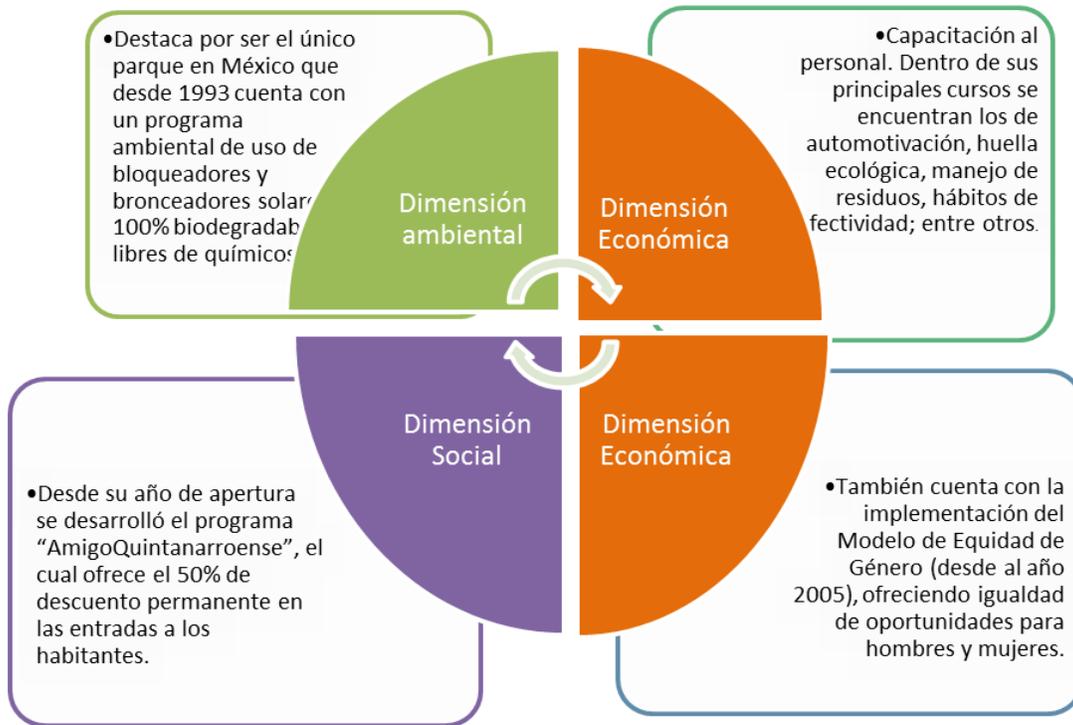
3.8 Beneficios de la RSE en la *cadena de valor*

Gracias a los programas mencionados a lo largo de este capítulo, fue que desde el 2002 los parques de Xcaret han recibido el Distintivo ESR®, otorgado por el CEMEFI. Además, Xcaret y Xel-Há fueron de las primeras empresas mexicanas en firmar el Pacto Mundial de las Naciones Unidas desde el año 2004 y ya van 10 años de formar parte del mismo.⁵⁷

Más allá de portar el distintivo, esta empresa se ha esforzado por demostrar sus buenas prácticas ante la sociedad debido al compromiso que tiene al portar el Distintivo ESR.

⁵⁷ Santaolaya Wendy; Rodríguez I., *Xperiencias Xcaret: Balance Social, ambiental y cultural 2013-Formando una cadena de valor*, 2013, pp.21-25.

Figura 3.2 Dimensiones de Xperiencias Xcaret



Fuente: Santaolaya Wendy; Rodríguez I., *Xperiencias Xcaret: Balance Social, ambiental y cultural 2013-Compromiso con la comunidad*, 2013, pp.21-25.

La Figura 3.2, muestra los programas establecidos desde el surgimiento de esta empresa, ahora implementados en las 4 unidades de negocio, todos ellos enfocados a mejorar cada una de las dimensiones de la RSE.

-Respecto a la dimensión ambiental, con el fin de controlar y reducir el impacto que puede generar la presencia de sustancias tóxicas en los ríos subterráneos y playas; Xcaret desarrolló uno de sus programas ambientales más representativo: el Resguardo de Bronceadores y Bloqueadores Biodegradables. Si al entrar al parque el visitante lleva un bloqueador que contiene sustancias contaminantes, el producto es resguardado en la entrada y devuelto a su salida.

Tan grande es la preocupación que en el 2013, se invirtieron más de 450 mil pesos, en muestras de bloqueador para ser vendidas a visitantes⁵⁸, mismas que son producidas por los proveedores mencionados en el apartado de *cadena de valor*.

-En cuanto a la dimensión económica, Xcaret siempre se ha preocupado por el desarrollo humano, familiar y profesional de sus colaboradores.

Desde sus inicios, cuentan con programas, políticas y estrategias definidas que tienen como objetivo el fomento al respeto de los derechos humanos y por mantener una planta laboral altamente capacitada (conformada por mexicanos). Se calcula que al año en promedio se capacitan a 11,000 trabajadores.

Gracias a la implementación del modelo de equidad y género, desde el 2007 aparece dentro de las mejores empresas para trabajar en México –*Great Place to Work*⁵⁹-.

Dichas cifras se ven reflejadas en el aumento de planta laboral que han tenido, tan solo en el 2012 se tuvo un cierre con 3 mil 180 colaboradores y en el 2013 llegaron a 3 mil 850 trabajadores, en un año crecieron un 21%.⁶⁰ Este es uno de los beneficios de portar el Distintivo ESR®, ya que atrae a mejores candidatos y retiene el talento: los empleados prefieren trabajar para compañías con propósito, lo que evita la rotación del personal y genera que disminuyan los costos al no tener que pagar liquidaciones constantemente y capacitaciones a trabajadores de nuevo ingreso.

-En la dimensión social, este parque es inclusivo; además de que se preocupa por proporcionar educación ecológica y aportar elementos para fomentar una conciencia ambiental a través de programas a la comunidad que la rodea.

También es el principal motor de generación de empleos de la entidad.

De los empleos generados en Quintana Roo, un 60% se le atribuyen a Xperiencias Xcaret, lo que nos muestra que esta empresa es un gran motor económico local y nacional. Una de las principales razones que atrae fuerza laboral ha sido la

⁵⁸ Santaolaya Wendy; Rodríguez I., *Xperiencias Xcaret: Balance Social, ambiental y cultural 2013-Medio Ambiente*, México, 2013, pp.8-10.

⁵⁹ Los excelentes lugares para trabajar son espacios que se construyen día a día a través de las relaciones entre empleados y líderes, donde la confianza es el eje fundamental de estos lugares de trabajo que se genera a través de la credibilidad de los jefes, el respeto con el que los empleados sienten que son tratados y la justicia con la que esperan ser tratados.

⁶⁰ Santaolaya Wendy; Rodríguez I., *Xperiencias Xcaret: Balance Social, ambiental y cultural 2013-Calidad de vida*, 2013, pp.5-6

preocupación por capacitar constantemente a sus empleados, que bien implican una inversión al principio pero a corto y largo plazo trae beneficios económicos debido a que se disminuye la rotación de personal, además de que trae beneficios laborales por el vínculo inquebrantable entre la empresa y el trabajador. Hoy en día el grupo cuenta con una plantilla de tres mil 850 colaboradores⁶¹.

Dentro de sus acciones de RSE del 2013 se encuentran las siguientes:

- ❖ Es el tercer año impartiendo curso a proveedores para postularse a la obtención del Distintivo ESR®.
- ❖ Se organizó el primer Encuentro de Proveedores, en el que se firmó una carta compromiso de comportamiento ético entre Xperiencias Xcaret y sus principales proveedores, logrando que 54 proveedores firmaran este compromiso, para que Xcaret las capacite y puedan implementar prácticas de RSE.
- ❖ Xperiencias Xcaret representó a México en Copenhague, Dinamarca; como ejemplo de empresa verde elegida por la Secretaría de Turismo (SECTUR), el Instituto de Innovación Nórdico NIC (por sus siglas en inglés) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).
- ❖ Por sexta ocasión, el 8 de Octubre del 2013 Xperiencias Xcaret fue acreedora al Reconocimiento de la Mejor Práctica de Responsabilidad Social Empresarial, en la categoría “Vinculación con la Comunidad Chemuyil”, acreditando a Xel-Há por 2do año, como mejor practicante de Responsabilidad Social Empresarial⁶².
- ❖ Se refrendaron diversos reconocimientos y distintivos en materia ambiental y calidad de vida para los colaboradores, como *Mejores Empresas*

⁶¹ s/a, “Destaca labor de presidente de Grupo Xcaret durante 2013 en Q Roo”, [en línea], México, 20Minutos.com.mx, 29 de diciembre del 2013, Dirección URL <http://www.20minutos.com.mx/noticia/b99800/destaca-labor-de-presidente-de-grupo-xcaret-durante-2013-en-q-roo/>, [consulta 28 de febrero del 2014].

⁶² s/a “Programa de conservación de la tortuga marina” [en línea] Quintana Roo, México, Dirección URL: <http://www.blogxelha.com/>, [consulta: 15 febrero del 2014].

Mexicanas⁶³, Great Place to Work, Distintivo H⁶⁴, Empresa Socialmente Responsable y la Certificación en Turismo Sustentable EarthCheck.

Todo ello ha logrado llevar al parque Xcaret, a ser la primera opción de atractivo eco-turístico, en la mente de los visitantes.

La Gráfica 3.4 muestra el ingreso de visitantes al parque. La dinámica de crecimiento que ha experimentado el Parque desde el 2007 al 2013 muestra una tendencia ascendente, salvo en el año 2009 período en que la gripe AH1-N1 azotó a nuestro país y mermó la inquietud que los turistas tenían para visitar Quintana Roo.

De ahí, el grupo de empresarios se dio cuenta que necesitaba atraer a más público, creando su tercer unidad de negocio, reflejando reflejado en una mayor captación de turistas.

Gráfica 3.4 Número de Visitantes



Fuente: Elaboración propia con datos de los reportes de sustentabilidad de Xperiencias Xcaret.

⁶³ Reconocimiento que se otorga a las empresas mexicanas privadas por su alto desempeño en la gestión de negocios, siendo además una plataforma para exponer, reconocer e impulsar las mejores prácticas empresariales con el apoyo del Banco Nacional de México, Deloitte y el Tecnológico de Monterrey, se introdujo por primera vez en México en el 2010

⁶⁴ El Distintivo "H", es un reconocimiento que otorgan la Secretaría de Turismo y la Secretaría de Salud, a aquellos establecimientos fijos de alimentos y bebidas: (restaurantes en general, restaurantes de hoteles, cafeterías, fondas etc.), por cumplir con los estándares de higiene.

Al cierre del 2012 la afluencia a los parques y tours superó los 2 millones 290 mil visitantes, 13% por arriba del año anterior, dicho resultado se alude a la fuerte inversión realizada en aquel año. En el año 2013 la afluencia de visitantes continuó en aumento recibiendo a 2.5 millones turistas, lo que equivale a un ingreso de \$2 mil millones de pesos aproximadamente. Para el 2014 se destinó una inversión de 454 millones de pesos para el fortalecimiento de sus atractivos en sus parques ya establecidos y para la creación de las dos nuevas unidades de negocio. Con lo que espera recibir en el 2014 aproximadamente 2.8 millones de turistas⁶⁵.

3.8 Logros

En el año 2013, de acuerdo con la SECTUR, uno de cada tres extranjeros que visitan México llegan a Quintana Roo, lo que se traduce en la llegada anual de 6 millones 500 mil turistas internacionales a este destino. De este total, Xperiencias Xcaret captó al 30%; es decir 1 millón 915 mil visitantes, lo que generó un considerable ingreso económico a esta entidad.

Tan sólo en la 34° edición de la Feria Internacional de Turismo en España (FITUR), el gobernador de Quintana Roo y presidente de la Comisión de Turismo de la Conferencia Nacional de Gobernadores (CoNaGo), Roberto Borge Angulo, manifestó que Quintana Roo fue uno de los dos estados que registraron mayor crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB)⁶⁶ en 2013, con un 6.8 por ciento, de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

Este crecimiento económico registrado se puede atribuir a factores como la estabilidad laboral, constante capacitación del capital humano con que cuentan; los cuales son una constante para la atracción de inversión nacional y extranjera.

Al igual que el estado de Quintana Roo, Xcaret Xperiencias ha tenido grandes beneficios económicos que se ven reflejados en que el tiempo de apertura de nuevas unidades de negocio se ha reducido de ocho años a uno; en el que se

⁶⁵ s/a, "Destaca labor de presidente de Grupo Xcaret durante 2013 en Q Roo", [en línea], México, 20Minutos.com.mx, 29 de diciembre del 2013, Dirección URL <http://www.20minutos.com.mx/noticia/b99800/destaca-labor-de-presidente-de-grupo-xcaret-durante-2013-en-q-roo/>, [consulta 28 de febrero del 2014].

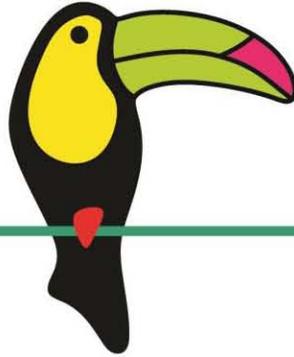
⁶⁶ s/a, "Quintana Roo y Puebla estados con mayor crecimiento del PIB: Jorge Angulo", [en línea], México, Grupoformula.com.mx, 24 de Enero del 2014, Dirección URL <http://www.grupoformula.com.mx/notas.asp?Idn=386017>, [consulta 01 de marzo del 2014].

crearon dos nuevos parques y al mismo tiempo incursionó con nuevas atracciones en los ya existentes.

El Grupo es hoy en día el gran consorcio turístico del sudeste del país por enfocarse al turismo recreativo y sustentable donde la responsabilidad social es clave.

Del ciclo de vida de una empresa, este parque se encuentra en etapa de desarrollo por lo que aún le queda un gran período de tiempo para sorprendernos con una amplia cartera de productos, pues siempre está a la vanguardia y reinventándose, buscando mejorar sus alianzas estratégicas para ofrecer productos de calidad e innovación; por lo que difícilmente estará en una etapa de declive.

Año con año todas sus unidades de negocio, refrendan su compromiso de ostentar el Distintivo ESR® con prácticas socialmente responsables, lo que le obliga a buscar la excelencia en las dimensiones económica, social y medio ambiental. Dicho compromiso es tan tangible, que así lo acreditan las certificaciones que ha obtenido por su desempeño comercial y financiero, su ambiente laboral, sus prácticas de responsabilidad social, la preocupación por incluir a la corriente responsable a sus proveedores, así como el adecuado manejo de recursos naturales. Todo lo anterior le brinda un elevado nivel de competitividad frente a las otras empresas del sector turístico; tanto a nivel nacional como internacional.



**Conclusiones
y
recomendaciones**



Conclusiones y recomendaciones

En la década de los 80, se desató un gran problema ambiental que permitió vislumbrar cómo la sociedad global estaba destruyendo al ambiente y dejaba a cada vez más gente en la pobreza, cambiando el curso de acción de la humanidad.

En la misma década, con investigaciones diferentes, el Consejo Británico de la Antártica y el científico mexicano Mario Molina descubren el agujero de la capa de ozono. Ante esta preocupación, la Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo de la ONU, encabezada por la doctora noruega Gro Harlem Brundtland, presentó el Informe Brundtland —hoy en día conocido como “Nuestro Futuro Común”— que mostraba cómo la protección ambiental había dejado de ser una tarea nacional o regional para convertirse en un problema global.

El modo de producción de las empresas se vio como causante de este problema, ya que desde que el petróleo se había incorporado al proceso productivo como material energético y materia prima, los niveles de contaminación comenzaron a aumentar a nivel mundial. Por ello se reconoció que la mejora de las condiciones ambientales del planeta no podía lograrse sin la activa participación conjunta de las empresas, como creadores de empleo y productoras de bienes y servicios; del gobierno, como promotor de condiciones amigables y justas entre las corporaciones; y de la sociedad, como portadora de mano de obra y consumidora.

A pesar de que el concepto de Responsabilidad Social Empresarial venía gestándose años atrás, es en esta década donde se define por primera vez, pues era el vuelco que la economía necesitaba, tomando sus bases e impulsado por el concepto de sustentabilidad. Esta nueva corriente de desarrollo sustentable, no se centra exclusivamente en las cuestiones ambientales; en realidad, es una nueva forma de actuar y hacernos responsables de los resultados y consecuencias de ese actuar.

Para lograr este cambio, las empresas comenzaron a promover nuevas y mejores relaciones entre empresarios, trabajadores, proveedores, comunidad y medio ambiente. A través de la Responsabilidad Social Empresarial se impulsó un modelo de trabajo basado en la ética, el bien común, la diversidad y la conciencia ambiental.

La RSE no es otra cosa más que humanizar y ecologizar la gestión organizacional, buscando satisfacer las necesidades de la sociedad de manera responsable y sustentable.

Gracias al surgimiento de Organismos Internacionales que regularan e integraran al mayor número de empresas a esta iniciativa, fue que la RSE llegó a países desarrollados y en vías de desarrollo. Afortunadamente México no se quedó atrás y tuvo el valioso surgimiento del CEMEFI y de ALIARSE, juntos crearon hace 14 años la imagen del Distintivo ESR® para galardonar a las corporaciones que se han sumado a esta iniciativa.

En México, aún queda mucho por hacer para lograr que el proceso de obtención esté más regulado, ya que actualmente el distintivo no es una certificación al no contemplar auditorías ni inspecciones por parte de los organismos promotores, pero sí un reconocimiento a las prácticas responsables de una empresa.

Al implementar prácticas responsables, la empresa tiene una ventaja competitiva en el mercado, pues ofrecerá servicios con valor agregado. Por ejemplo, muchas compañías necesitan mano de obra calificada, para ello pueden capacitar jóvenes y así beneficiarse ellas mismas y a la comunidad, eliminando la elevada tasa de desempleo que existe en un país, como en el caso de México.

De igual manera, si los proveedores de las corporaciones—que en su mayoría son pequeñas empresas a las que les falta experiencia— reciben apoyo por parte de éstas, ellas tendrán una mejor reputación en el mercado porque su producto tiene más calidad y está elaborado con más eficiencia. Con estas acciones se asegura de atraer mayor inversión local e IED, incidiendo positivamente en el ambiente productivo y competitivo de un país

Tal como se vio en el caso de Xperiencias Xcaret que tiene prácticas y programas en cada unidad de negocio para mejorar el medio ambiente, reforzar su compromiso con la comunidad y con la cultura mexicana. Así como el compromiso que demuestran al contar con la capacitación y certificación hacia su planta laboral, todo ello traducido en efectos positivos en cuanto a los ingresos del parque.

Al principio se tienen que invertir grandes cantidades de dinero para ofrecer servicios de calidad y experiencias con valor agregado que respetan al medio ambiente y a la comunidad, por ello que en un principio esta empresa tardó tanto en abrir diferentes unidades de negocio; pero conforme pasa el tiempo los costos disminuyen, aumenta la lealtad por parte de los consumidores y las operaciones corporativas siguen la misma línea de sustentabilidad.

Una vez que la empresa comienza a tener mayores ingresos y a captar más público, los beneficios ocurren como reacción en cadena, por lo que llega a trascender primero en la comunidad que la rodea, después al estado en que se sitúan y al final al país entero. Este cambio ocurre no sólo por la corporación, sino porque los grupos de interés que interactúan con ella, se han sumado a este cambio, por ejemplo los proveedores que interactúan con Xcaret deben contar con el Distintivo ESR®. El establecimiento de empresas socialmente responsables en una economía puede llevar al crecimiento de la misma, que es el objetivo de *cadena de valor*, al intentar sumar a la mayor cantidad de empresas posibles a esta corriente.

Como se mencionó en el último capítulo, la actividad turística en México tiene una importante relevancia en el contexto general de la economía nacional, especialmente si se considera que este sector representa una de las principales fuentes de trabajo y de ingreso de divisas al país, como sucede en el estado de Quintana Roo.

En el caso específico de nuestro país, además del sector turístico, conviene enfocarse a que más PyMEs se unan a la corriente de Responsabilidad Social Empresarial, pues generan el 52% del PIB —siendo el grueso de la población empresarial— y contribuyen a incrementar la cantidad de empleos en México en un 72%. Esto puede comprobarse con la lista de las empresas inscritas al programa ESR del CEMEFI, en la que el 44% está conformado por PyMES y el resto por grandes empresas.⁶⁷

Hoy en día los directivos deben entender a la RSE como una relación de “ganar-ganar” y asociar el término de sustentabilidad con la estrategia de negocios, así atraerán a personas que apoyarán a una empresa o marca si realmente saben que está haciendo lo correcto. Los consumidores quieren sentir que las empresas aportan valor a la sociedad y que con su compra son parte de esta contribución.

La adopción de conductas socialmente responsables es una corriente nueva en nuestro país, la cual no resultará fácil, es un camino que implica toma de decisiones de liderazgo en la empresa para superar problemas como la falta de cultura cívica, corrupción, insuficientes marcos legales, entre otros; pero no son pretexto para sumarse a esta tarea.

Está dicho que aquellas compañías que no incorporen la Responsabilidad Social Empresarial en su proceso productivo, tienen asegurada su salida del mercado.

⁶⁷ Rodríguez Ana, “Cuatro tendencias clave de la Responsabilidad Social en México”, *Ganar-Ganar-Revista especializada en Responsabilidad Social Corporativa*, Año 12, No. 67, México, marzo/abril 2014, pp. 30-33.

Bibliografía

- Agüero Ana; Carbonell María, Martínez Juan L., *Los stakeholders y la acción social de la empresa*, Marcial Pons, 2006, pp.223-230.
- Andrade Simón, *Diccionario de economía*, México, Andrade, 2000, tercera edición, pp. 260.
- Ascanio Alfredo, *Turismo sustentable: El equilibrio necesario en el siglo XXI*, México, Editorial Trillas, 2009, pp.34-40.
- Drucker Peter, *The New Meaning of Corporate Social Responsibility*, California Management Review, 1984.
- Ezequiel J. Stolar; Daniel M. Stolar, *Responsabilidad Social Empresarial*, Buenos Aires, Valletta, 2009, pp.11-115.
- González Rodríguez Consuelo, *Empresas Socialmente Responsables y el mercado verde internacional*, en *Economía Informa*, num. 366, México, UNAM/FE, enero-febrero, 2011, pp. 59-78.
- Gossling Tobias, *Corporate social responsibility and business performance :theories and evidence about organizational responsibility*, United Kingdom, Edward Elgar Publishing, 2011, pp.120-125.
- Jongitud Jaqueline, *Ética del desarrollo y responsabilidad social en el contexto global*, Xalapa, Universidad Veracruzana, 2007, pp.200-209.
- Kotler Philip; Amstrong Gary, *Fundamentos de Marketing*, México, Pearson Educación, 2003, sexta edición, pp. 35-38.
- Kotler Philip; Roberto Eduardo, *Marketing Social: Estrategia para alterar el comportamiento público*, Río de Janeiro, Díaz de Santos, 1992, pp. 51-52.
- Méndez José S., *Economía de la empresa*, México, McGraw-Hill Interamericana, 2012, pp. 36.
- Navarro G. Fernando, *Responsabilidad Social Corporativa: teoría y práctica*, Madrid, Esic, 2012, segunda edición, pp. 33-45.
- Pes Ángel, *Emprender con responsabilidad: desvelan las ventajas de crear una empresa preocupada por los valores*, Madrid, Lid, 2012, pp.46-58.

- Raufflet Emmanuel, *Responsabilidad Social Empresarial*, México, Pearson educación, 2012, pp.20-56.
- Stanton William; Etzel Michael, *Fundamentos de Marketing*, México, Mc Graw Hill, 2007, Decimocuarta edición, pp.123-140.
- Weiss Joseph, *Ética en los negocios: un enfoque de administración de los stakeholders y de casos*, México, Thomson, 2006, pp.88-93

Informes

- Cacija Juan F., *El concepto de Responsabilidad Social Empresarial* [en línea], pp.2., México, Dirección URL: http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf, [consulta: 10 de diciembre del 2013].
- Comisión de las Comunidades Europeas, *Libro Verde- Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las Empresas*, Bruselas, 2001, pp.6.
- Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo, *Informe Brundtland- Nuestro futuro común*, Estados Unidos, 1987
- Córdova Lilia; Sagahón Rodolfo; Santaolaya Wendy, *Xperiencias Xcaret: Amar a México. Balance Social, Ambiental y Cultural 2007-Cultura*, México, 2007, pp.31-34.
- Rodríguez Ana, “Cuatro tendencias clave de la Responsabilidad Social en México”, *Ganar-Ganar-Revista especializada en Responsabilidad Social Corporativa*, Año 12, No. 67, México, marzo/abril 2014, pp. 30-33.
- Rodríguez I.; Sagahón Rodolfo, *Balance Social, Cultural y Ambiental- Expresiones únicas de México*, México, 2010, pp.9-12.
- Santaolaya Wendy; Rodríguez I., *Xperiencias Xcaret: Balance Social, ambiental y cultural 2013-Calidad de vida*, México, 2013, pp.5-6.
- DATATUR, Secretaria de Turismo SECTUR, Compendio estadístico, 2013.
- ENOE, Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, México, INEGI, 2013

- SCNM, Sistema de Cuentas Nacionales de México-Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) 2013

Noticias

- s/a, “Destaca labor de presidente de Grupo Xcaret durante 2013 en Q Roo”, [en línea], México, 20Minutos.com.mx, 29 de diciembre del 2013, Dirección URL <http://www.20minutos.com.mx/noticia/b99800/destaca-labor-de-presidente-de-grupo-xcaret-durante-2013-en-q-roo/>, [consulta 28 de febrero del 2014].
- s/a, “Quintana Roo y Puebla estados con mayor crecimiento del PIB: Jorge Angulo”, [en línea], México, Grupoformula.com.mx, 24 de Enero del 2014, Dirección URL <http://www.grupoformula.com.mx/notas.asp?ldn=386017>, [consulta 01 de marzo del 2014].
- s/a, “Participarán 60 países en Tianguis Turístico en Quintana Roo”, [en línea], México, Grupoformula.com.mx, 04 de Mayo del 2014, Dirección URL http://www.radioformula.com.mx/notas.asp?ldn=408997&idFC=2014#sthas_h.eSt1wiRq.dpuf, [consulta 04 de mayo del 2014].
- s/a, “El Presidente Felipe Calderón campaña Vive México” [en línea] México, SECTUR, 04 de Mayo del 2014, Dirección URL https://www.sectur.gob.mx/wb/sector/sect_Boletin_060_Presenta_el_Presidente_Felipe_Cal, [consulta 04 de mayo del 2014].

Internet

- s/a “Acerca de Global Reporting Initiative” [en línea] Estados Unidos, Dirección URL: <https://www.globalreporting.org/languages/spanish/Pages/default.aspx>, [consulta: 02 Enero del 2014].
- s/a “¿Qué es el Pacto Mundial?” [en línea] Estados Unidos, Dirección URL: <http://www.suplementopactomundial.com/2012/09/que-es-el-pacto-mundial/>, [consulta: 06 Enero del 2014].
- s/a “Los diez principios del Pacto Mundial” [en línea] Estados Unidos, Dirección URL: http://www.unglobalcompact.org/languages/spanish/Los_Diez_Principios.html, [consulta: 06 Enero del 2014].

- s/a “*Qué es el PLARSE*” [en línea] Colombia, Dirección URL: <http://www.cecodes.org.co/index.php/beneficios/plarse.html>, [consulta: 08 de marzo del 2014].
- s/a “*Qué es el CEMEFI*” [en línea] México, Dirección URL: <http://www.cemefi.org/congreso/presentacion/cemefi.html>, [consulta: 12 de enero del 2014].
- Fundación Ecología y Desarrollo, *La RSE en la cadena de suministro de las grandes empresas españolas*, [en línea] pp.8-10, España, Dirección URL: http://ecodes.org/documentos/Informe_RSE_Cadena_de_suministro.pdf, [consulta: 20 de Enero del 2014].
- Naciones Unidas, *Declaración oficial de Naciones Unidas con motivo de la Cumbre de la Tierra*, [en línea] pp.20, Estados Unidos, Dirección URL: <http://www.un.org/es/development/devagenda/sustainable.shtml>, [consulta: 03 de febrero del 2014].
- s/a “La historia del CEMEFI” [en línea] México, Dirección URL: <http://www.cemefi.org/congreso/presentacion/historia.html>, [consulta: 14 Enero del 2014].
- s/a “¿Qué es el CEMEFI?” [en línea] México, Dirección URL: <http://www.cemefi.org/nosotros/informacion-institucional.html>, [consulta: 15 Enero del 2014].
- s/a “¿Qué es ALIARSE?” [en línea] México, Dirección URL: <http://www.aliarse.org.mx/>, [consulta: 20 Enero del 2014].
- s/a “Responsabilidad Social Empresarial-Lista de empresas que obtuvieron el distintivo ESR en 2014” [en línea] México, Dirección URL: <http://www.cemefi.org/congreso/presentacion/historia.html>, [consulta: 14 Enero del 2014].
- s/a “NuestroQuintana Roo-Historia” [en línea] Portal del Gobierno de Quintana Roo, México, Dirección URL: <http://www.qroo.gob.mx/qroo/Estado/Historia.php>, [consulta: 02 mayo del 2014].
- s/a “Quiénes somos” [en línea] México, Dirección URL: <http://accse.net/quienes-somos>, [consulta: 28 Enero del 2014].

- s/a “Travesía Sagrada Maya-Historia” [en línea] Quintana Roo, México, Dirección URL: <http://www.travesiasagradamaya.com.mx/>, [consulta: 05 febrero del 2014].
- s/a “Programa de conservación de la tortuga marina” [en línea] Quintana Roo, México, Dirección URL: <http://www.blogxelha.com/>, [consulta: 15 febrero del 2014].
- s/a “Compromiso con la comunidad” [en línea] Quintana Roo, México, Dirección URL: <http://www.blogxelha.com/>, [consulta: 14 febrero del 2014].
- s/a “Certificaciones XPLORE” [en línea] Quintana Roo, México, Dirección URL: www.xplor.com-certificaciones, [consulta: 21 febrero del 2014].
- s/a “Xichen” [en línea] Quintana Roo, México, Dirección URL: www.xichen.com-origen, [consulta: 22 febrero del 2014].
- s/a “Xichen” [en línea] Quintana Roo, México, Dirección URL: www.xichen.com-entretenimiento, [consulta: 22 febrero del 2014].
- s/a “Programa de conservación de la tortuga marina” [en línea] Quintana Roo, México, Dirección URL: <http://www.blogxelha.com/>, [consulta: 15 febrero del 2014].