



Universidad Nacional Autónoma de México
Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

**Planeación estratégica aplicada al marketing verde para las pequeñas
y medianas empresas en México.**

T e s i s

Que para optar por el grado de:

Maestra en Administración: Organizaciones

Presenta:

María Romualda Martínez Martínez

Tutor:

Dra. Lidia Vital Cedillo

Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán

Ciudad de México, junio de 2019



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.

Índice

Agradecimientos	i
Introducción	ii
Resumen capitular	iii
CAPITULO I. Metodología de la Investigación	1
1.1 Método de la investigación	1
1.1.1 Métodos de apoyo.	1
1.1.2 Métodos auxiliares	3
1.2 Tipo de investigación	3
1.3 Alcance de la Investigación	4
1.4 Planteamiento del problema	5
1.5 Justificación de la investigación	8
1.6 Pregunta de Investigación	9
1.6.1 Pregunta de Investigación General	10
1.6.2 Preguntas de Investigación Específicas	10
1.8 Objetivos	10
1.8.1 Objetivo General	10
1.8.2 Objetivos Específicos	10
1.9 Hipótesis	11
1.9.1 Hipótesis General	11
1.10 Diseño de la investigación	11
CAPITULO II. Marketing Verde	12
2.1 Antecedentes del marketing verde	12
2.2 Marketing verde definición y concepto	13
2.3 Importancia del marketing verde	14
2.4 Objetivo de marketing verde	15
2.5 Mezcla de marketing verde	16
2.5.1 Producto verde	16
2.5.2 Plaza verde	17
2.5.3 Promoción verde	18

2.5.4 El precio	19
2.6 Perspectivas del marketing verde	20
2.6.1 El marketing verde desde una perspectiva social	20
2.6.2 El marketing verde desde una perspectiva empresarial	21
2.7 El consumidor verde	21
2.8 Funciones del marketing verde	22
CAPITULO III. Ética y Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	24
3.1 Ética en la Empresa	24
3.2 Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	25
3.2.1 Evolución de RSE.	25
3.2.2 Definición de RSE	26
3.2.3 Requisitos de RSE	27
3.2.4 Mediciones de RSE	29
3.2.5 La Responsabilidad Social Empresarial en México	31
3.2.6 Beneficios de RSE	32
CAPITULO IV. Sustentabilidad	34
4.1 Sustentabilidad	34
4.1.1 Desarrollo sustentable	34
4.1.2 Definición de sustentabilidad	34
4.1.3 Dimensiones de sustentabilidad	35
4.2 Marketing verde, RSE y Sustentabilidad: su influencia en la competitividad	36
4.2.1 Un nuevo entorno competitivo para las empresas	36
CAPITULO V. Las PYMES	38
5.1 Concepto Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPYMES)	38
5.2 Importancia de las PYMES	38
5.3 Clasificación de las PYMES	39
5.4 Fortalezas, debilidades y oportunidades de las PYMES	40
5.5 Estado actual de PYMES en México respecto a la práctica de RSE	43
CAPITULO VI. Planeación Estratégica	46
6.1 Inicios de la Planeación Estratégica	46

6.1.2 Planeación	46
6.1.3 Estrategia	46
6.2 Planeación Estratégica	47
6.2.1 Beneficios de la planeación estratégica	50
6.3 Procesos de la planificación estratégica	51
6.4 Planificación estratégica del Marketing	54
6.4.1 Elementos de marketing verde en el proceso de planificación	54
6.5 Formulación de estrategias de marketing verde	57
6.6 Herramientas para el control de planes y estrategias	59
6.7 La importancia de implementar estrategias de marketing verde	60
6.8 Estrategias de marketing verde	61
6.8.1 Las Comunicaciones integradas de marketing (CIM)	61
6.8.2 Estrategias basadas en la mezcla de mercadeo	63
CAPITULO VII. Propuesta de la planeación estratégica aplicada al marketing verde para Pymes en México.	65
7.1 Paso 1. Misión, Visión y Valores	66
7.2 Paso 2. Análisis del entorno externo e interno (FODA)	68
7.3 Paso 3. Objetivos generales	70
7.4 Paso 4. Estrategias genéricas	71
7.5 Paso 5. Estrategias de marketing	73
7.5.1 Objetivos de marketing verde	73
7.5.2 Estrategias de Marketing verde	75
7.5.3 Estrategia de producto verde	76
7.5.4 Estrategia de precio verde	77
7.5.5 Estrategia de Plaza (distribución)	78
7.5.6 Estrategias de promoción	78
7.6 Paso 6. Retroalimentación y control	80
Consideraciones	81
Conclusión	83
Referencias	85

Índice de Figuras

Figura 1. Tipología de los métodos, diseños de investigación monometódicas	4
Figura 2. El proceso de planeación estratégica del marketing verde en las Pymes mexicanas.	65
Figura 3. Componentes de la declaración de misión	68
Figura 4. Entorno externo e interno	69
Figura 5. Características de los objetivos	71
Figura 6. Las cinco estrategias genéricas de Porter	72
Figura 7. Las 4P's de la mezcla de marketing verde	75

Índice de tablas

Tabla 1. Objetivos de Desarrollo Sostenible	74
---	----

Agradecimientos

Agradezco antes que todo a Dios por estar presente en cada momento de mi vida, no soltarme nunca y permitirme concluir esta etapa tan importante, a mi padre por darme la vida.

A mi compañero de vida Carlos Felix Campa Arvizu que ha sido mi apoyo para seguir adelante con mis retos y mis sueños, siendo un claro ejemplo de ímpetu y perseverancia. A mis adorados hijos Santiago Avdel Campa Martínez que con su amor puro e incondicional me da fuerzas día a día, me inspira a seguir caminando con paso firme y a mi hermoso ángel Carlos Leonel Campa Martínez que me enseñó a luchar a pesar del dolor y la adversidad dejándome una gran lección de vida. A la familia Campa Arvizu por su apoyo incondicional, consejos y cariño demostrado día con día.

A mi tutora la Dra. Lidia Vital Cedillo por su apoyo, consejos y enseñanzas durante este proceso, a quien considero una amiga y un ejemplo a seguir como profesional. Al departamento de becas que me impulso con los incentivos desde que inicie el posgrado para lograr un desempeño sobresaliente académicamente.

A la Universidad Nacional Autónoma de México, que siempre con el respeto y honor de cada uno de sus profesores, me han formado para impulsar el cambio y apoyar con humildad a las personas menos favorecidas.

A mis amigas incondicionales Nancy Contreras Ibarra y Diana Ortiz Torres que siempre han demostrado ser unas mujeres integra y con un gran corazón, les agradezco su compañía y apoyo en todo momento.

“POR MI RAZA, HABLARÁ EL ESPÍRITU”

Mientras mayor sea la lucha más grande es la gloria.

Introducción

El paradigma de la sostenibilidad ha experimentado cambios importantes: pasó de estar vinculado exclusivamente a los aspectos ambientales y de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) a ser verdes y observar los valores y ética corporativa a convertirse en un fenómeno enriquecido con factores internos y externos que pueden comprometer la supervivencia de las organizaciones en el largo plazo. Frente a esta tendencia que apunta a volverse norma, las medianas y pequeñas empresas (pymes) son las que tendrán los mayores retos, mientras que las grandes industrias cuentan con los recursos suficientes para afrontar estas iniciativas, el desafío se encuentra en las de menor tamaño, que son más vulnerables.

Por tal motivo las pymes en México se ven en la necesidad de desarrollar programas de responsabilidad social y actuar en conjunto con sus grupos de interés (stakeholders) con el fin de comunicar las actuaciones y los proyectos que éstas realicen a través del marketing verde; bajo este ideal se pueden crear así empresas comprometidas con la sociedad y con el medio ambiente.

Hoy en día el tema de ecología debe considerarse como un componente básico en el proceso de planificación de la organización, bajo el criterio del marketing verde, desde un punto de vista estratégico, ya que esta variable proyecta satisfacer las necesidades de consumidores con conciencia medioambiental, en relación con los intereses presentes y futuros de la sociedad y el respeto del entorno natural; lo cual tiene efectos positivos en la actitud de la empresa hacia el medio ambiente y a la vez se convierte en una herramienta sensibilizadora sobre el consumo responsable.

De ahí que el hilo conductual de esta propuesta, se estructuro a partir de un marco teórico sobre Marketing Verde, Responsabilidad Social Empresarial (RSE), sustentabilidad y el entorno de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES) en México.

Resumen capitular

Capítulo I: Metodología de la Investigación

En este apartado se describió el procedimiento que se llevó a cabo para plantear las estrategias de marketing verde para pequeñas y medianas empresas en México.

Se formularon las preguntas de investigación, se establecieron los objetivos e hipótesis y la información fue recabada y analizada.

Capítulo II: Marketing verde

En este capítulo se detallaron los antecedentes, la definición, los objetivos y la perspectiva empresarial y social del marketing verde, dando paso a la mezcla de marketing verde (4P's) exponiendo la importancia y la funcionalidad de esta herramienta.

Capítulo III: Ética y Responsabilidad Social (RSE)

Se desarrollaron los requisitos de la RSE, para gestionarla de manera adecuada en las organizaciones así como, las mediciones para obtener beneficios de esta.

Capítulo IV: Sustentabilidad

Dentro de este contexto se definió la sustentabilidad y se realizó un análisis en relación con el marketing verde, RSE y sustentabilidad para ver cómo estos tres factores influyen en la competitividad de las empresas.

Capítulo V: Las PYMES

En este capítulo se describieron las Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades (FODA) de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en México para saber el estado actual en el que se encuentran y poder proponer estrategias de marketing verde.

Capítulo VI: Planeación Estratégica

En este capítulo se definió la planeación estratégica, así como los modelos existentes, los cuales sirvieron de base para plantear estrategias de marketing tradicional y trasladarlas al marketing verde.

Capítulo VII: Planeación estratégica aplicada al marketing verde para Pymes en México.

Se expuso la planeación estratégica aplicada al marketing verde para pequeñas y medianas empresas en México, explicando detalladamente cada uno de los pasos que lo integran.

Conclusiones

Las conclusiones generales y finales con respecto al trabajo de investigación fueron descriptos en esta sección.

Referencias

En este apartado se especificaron las referencias bibliográficas, electrónicas, hemerográficas y demás información consultada para la realización de la investigación.

CAPITULO I. Metodología de la Investigación

1.1 Método de la investigación

La metodología dará la pauta al investigador para el desarrollo del conocimiento científico y que a su vez Yuni y Urbano (2010) denotan que la metodología en sí “se ocupa del estudio de los procedimientos y las acciones que debe seguir el investigador, así como de los criterios y reglas permitan valorar si dicho conocimiento alcanza o no el rango de científico” (p. 10).

El método de investigación se podría decir que es la acción planeada para observar, indagar y experimentar sobre un objeto de estudio con la finalidad de realizar un hallazgo y de esta forma poder crear e innovar de manera lógica y racional. Existen métodos de apoyo y también métodos auxiliares que ayudan a los investigadores a decidir líneas de acción según su objeto de estudio, y a encontrar la información que requieren.

1.1.1 Métodos de apoyo.

Sánchez y Ángeles (2002) explican los métodos de apoyo de los cuales se auxilia el Método de investigación, a continuación se enuncian.

Deducción: en los escenarios científicos, el método deducción es considerado como un método que utiliza procesos dinámicos abocados a realizar o sistematizar operaciones lógicas basadas en la acumulación de experiencias, ya existentes en los modelos cognoscitivos. El razonamiento lógico es el punto de partida, para que de ahí, formulemos, por hoy entremos o produzcamos una o varias suposiciones, estableciendo así, juicios.

Inducción: Implica el modelo de razonamiento utilizado está subordinado al diseño y establecimiento de estrategias secuenciales, que permiten que un investigad tenga contacto directo con un fenómeno o suceso. A partir de los hechos o sucesos particulares, le es posible reflejar sus experiencias por medio de una conclusión general o varias particulares. Aquí se realiza un juicio de *lo particular a lo general*.

Análisis: aquí el análisis es un exhaustivo proceso dirigido a la fragmentación de un conocimiento un objeto en las partes que lo estructura. Encontrando el identificando los principios, relaciones e interdependencias que existen entre sí.

El método analítico está compuesto por las siguientes etapas:

1. Ubicación de identificación del sujeto de estudio.
2. Detección imprecisión de problemas por resolver.
3. Descripción general y específica de sujeto de estudio.
4. Observación detallada del evento o fenómeno.
5. Examen crítico, estrategias permitir las que permitan una apertura total para evitar tendencias o prejuicios que se segmente la orientación del investigación o pre-condicionen resultados.
6. Fragmentación del problema central de estudio, partiendo de lo General lo particular.
7. Descomposición del fenómeno en secciones y subsecciones.
8. Enumeración de las partes, pre-estableciendo su importancia en el proceso General
9. Ordenamiento lógico y secuencial, acordó el diseño de la investigación.
10. Clasificación y organización de datos.
11. Determinación de relaciones causa-efecto y efecto-causa.

Síntesis: el proceso de síntesis tiene una utilidad significativa ya que colaboran en la visualización del resumen de los hechos o fenómenos implicados en el análisis y que configuran el escenario donde se llevó a cabo o está ocurriendo el fenómeno de estudio. La síntesis final aglutina las experiencias resultantes, lo que facilita resumir los hechos o fenómenos analizados.

Experimentación: este método de experimentación es uno de los procesos más significativos en la evolución de la investigación, ya que con su observación a activar y verificación hipotética nos facilita la acción de indagar y evaluar la eficiencia de los nuevos conocimientos, y comprobar que la teoría sí tiene explicación en la práctica para solucionar diversas problemáticas.

1.1.2 Métodos auxiliares

Principalmente se aplican en el campo de las ciencias sociales y se enfocan en el proceso y significado de sus relaciones con el entorno; son de índole interpretativa.

Teoría fundada: buscan generar teorías a partir de datos en pequeños grupos de personas.

Etnografía: estudia los patrones culturales del grupo de personas, contemplando su dimensión histórica. Describe los significados que los actores le dan al mundo que lo rodea.

Investigación participativa: se realiza sobre una comunidad en la cual se motiva un diálogo reflexivo que permitan el análisis de una problemática particular.

Observación: vista como actividad investigación, supone adoptar un método que asegure, que el registro del observado sea lo más riguroso posible. Sin que sea un acto pasivo de mera impresión, sino que implica aceptar un esquema de referencia al interior del cual lo que observamos adquiere sentido y en cuyo contexto los sucesos se adquieren un nombre.

1.2 Tipo de investigación

El enfoque de esta investigación será de tipo cualitativo; debido a que los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante, o después de la recolección y el análisis de los datos, Sampieri (2015). En la figura 1 se muestra los tipos de investigación.

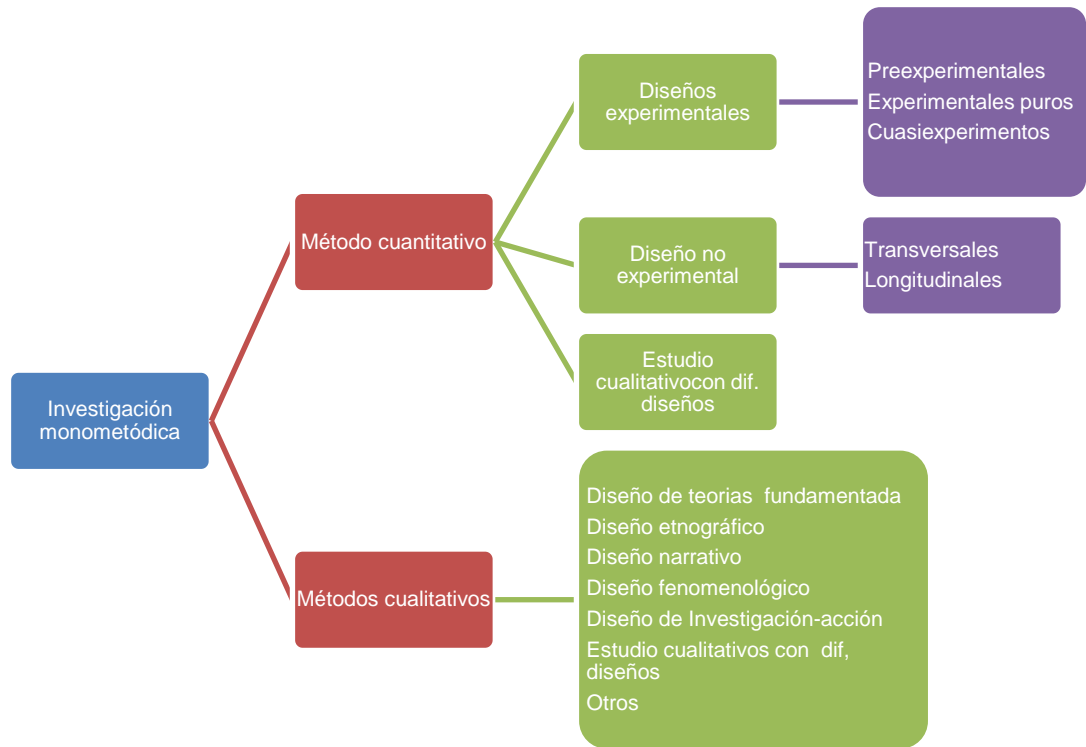


Figura 1. Tipología de los métodos, diseños de investigación monometódicas.

Fuente: Hernandez-Sampieri, Fernandez-Collado y Bautista- Lucio (2010, p.547) .

1.3 Alcance de la Investigación

El alcance de esta investigación es exploratorio ya que surge cuando se analizan fenómenos o hechos que no se han estudiado o se han estudiado escasamente, tratan temas prácticamente desconocidos. Existen cuatro alcances que un trabajo puede tener; exploratorio, correlacionar, descriptivo y explicativo. Los estudios descriptivos son la base de los correlacionales apoyan a los explicativos.

Los estudios descriptivos tienen el propósito de explicar un fenómeno especificando las propiedades importantes del mismo, a partir de mediciones precisas de variables o eventos, sin llegar a definir como se relacionan estos. Estudiar dos o más fenómenos que le son imposibles de separar, se refiere a los estudios correlacionales. Cuando esto sucede, aportan los conceptos teóricos que facilitan solución a la problemática planteada. Los explicativos buscan encontrar las razones, los motivos que provocan ciertos fenómenos, buscando comprender la causa –efecto o efecto –causa.

1.4 Planteamiento del problema

El alto grado de deterioro que presenta en la actualidad el planeta, se debe en parte al crecimiento de las actividades del binomio producción-consumo que demanda necesariamente la utilización de recursos naturales y la consecuente aparición del desperdicio que todo proceso productivo genera, sobrepasando la capacidad de la naturaleza misma de auto regenerarse al mismo ritmo.

El interés científico por el medio ambiente es creciente y constituye en la actualidad un campo orientado al estudio y solución de necesidades humanas (UNESCO, 2000) como el abastecimiento de agua, vivienda, alimentos, saneamiento y atención de la salud, mismas que pueden ser consideradas como parte de la problemática ecológica (Brundtland Report, 1987). El agotamiento de los recursos naturales y la sobreexplotación de los ecosistemas (Sarukhán, 2008) auspician la pobreza, la migración humana y la sobrepoblación, rebasando las capacidades y límites de los entornos físicos para renovarse.

Con ello se generan ciclos que parecen perpetuar la marginación de las poblaciones vulnerables a través de modalidades insostenibles de desarrollo y degradación del medio ambiente rural o urbano (Organización Mundial de la Salud, OMS, 2010). Esto se constituye en un factor determinante para los niveles de salud y calidad de vida de las personas (Baldi & García, 2005) citados por Corral y Domínguez (2011).

Esto ha ocasionado una gran preocupación al ser humano, quien se ha dado a la tarea de buscar posibles causas y responsables, recayendo principalmente en las empresas, y específicamente en su función de mercadeo, cuya finalidad es vender una mayor cantidad de productos, generando por ende un mayor consumo (Chamorro, 2001).

Paola de la Barreda (2016), líder del proyecto de los Premios Effie Social de la Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad (AMAP), señala: “Las empresas deben dejar de ver su trabajo social como un simple adorno. La verdad es que hoy ya no es

algo menor, sino que incluso puede ser una parte fundamental de su estrategia de negocio” (párr. 3).

Por su parte los nuevos consumidores mexicanos están especialmente interesados en aquellos productos y servicios que aportan algo a la sociedad, ya sea en cuestión ambiental, de salud y muchas otras cosas. Por lo tanto las compañías no pueden quedarse en boletines o comunicación interna, sino que necesitan diseñar estrategias de marketing verde donde el público vea lo que realmente hacen.

Pocos autores cuestionan la importancia crítica de establecer un marketing con objetivos efectivos que contribuyan al bienestar de la sociedad mediante la función de producción de bienes o servicios que satisfagan las necesidades de los usuarios, el bienestar social más allá del cumplimiento de los mínimos reglamentarios exigidos para su funcionamiento, preservar el medio ambiente, cuidar la calidad de vida laboral en cuanto a sueldos y capacitación, prestaciones, seguridad y contribuir al desarrollo de la comunidad de la que forman parte.

La razón principal del fracaso de una planeación estratégica aplicada al marketing es debido a objetivos inadecuados, sin un análisis exhaustivo dentro y fuera de la organización. Sin objetivos claramente formulados, todas las direcciones que sigan en la planeación estratégica de marketing serán de poca utilidad para la gestión.

En las Pymes una vez formulados los objetivos se debe dar prioridad a la necesidad de planear estrategias encaminadas a generar sustentabilidad organizacional, que se adapten al contexto único de desafíos, oportunidades y expectativas de los involucrados (clientes, proveedores etc.) (Porter & Kramer, 2006).

Es importante establecer si los líderes de las Pymes están conscientes de tal situación, debido a que se percibe una imagen de una organización poco profesional de procesos administrativos obsoletos, a negocios pequeños, de recursos escasos y de eficiencia raquítica, afirmó Monteferrante (2006) a pesar de ello, la Pyme familiar es la tipología de empresa de mayor dominio en las actividades comerciales y económicas

en la mayoría de los países de Europa y América (Millan & Marín, 2014), por lo cual su importancia se ve justificada.

En relación directa a las Pymes, respecto a la integración de estrategias de marketing verde, es necesario posicionar la imagen de la empresa en la mente de los consumidores y en la de los competidores, como una empresa socialmente responsable, minimizando los impactos negativos en el medio ambiente, siendo más humanas y preocupadas por su entorno en el que se desenvuelven.

Las Pymes se enfrentan a diferentes problemáticas no solo en México sino en todo el mundo, estas problemáticas van desde su administración hasta la falta de productividad. Los problemas más comunes de las pymes son por falta de escasos recursos, estructura financiera inadecuada, falta de atención a la calidad, los recursos humanos son poco calificados y todos estos problemas hacen que su productividad sea insuficiente y perjudicial para el medio ambiente.

Anteriormente las pymes eran solamente para satisfacer las necesidades de los habitantes de una población, pero al pasar los años se vieron en la necesidad de exportar sus productos para obtener más ganancias, actualmente se han visto en grandes dificultades debido a la globalización, ya que con esto se han establecido grandes empresas en nuestro país ocasionando que muchos de los establecimientos cierren.

El primer problema al que se enfrentan las pymes es dirección con visión a corto plazo, algunas de las pymes no utilizan estrategias para dirigir su negocio y obtener las ganancias como deber ser y regularmente solo viven el día a día. También se encuentra la carencia de recursos tecnológicos, este es uno de los problemas más comunes, ya que no se tiene el capital suficiente para invertir en maquinaria nueva y con tecnología lo que dificulta mejorar su proceso de producción.

Por otro lado se tiene la falta de financiamiento, debido a las crisis económicas en los países se dificulta la posibilidad de obtener algún crédito por los altos niveles en

los intereses y si hay posibilidad de obtenerlo a veces el gobierno le da preferencia a las empresas grandes, en lugar de apoyar a las pymes.

También se tiene en las pymes la falta de aplicación de sistemas empresariales, ya que no se pone en práctica algún sistema de estrategias para poder lograr los objetivos. Estos factores conllevan a la desaparición de las pequeñas y medianas empresas en México.

Este es el marco de teoría que sustentó el tema central del presente estudio. Como se observó, es innegable la importancia y oportunidad del marketing verde, por lo cual se puede considerar que el marketing no será verde si no existe un programa de responsabilidad social empresarial que conlleve a la mejora de la sustentabilidad.

1.5 Justificación de la investigación

De acuerdo con datos oficiales de la Secretaría de Economía en 2018, existen 4.2 millones de unidades económicas en México. De ese universo, el 99.8% son consideradas Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes), las cuales aportan 42% del Producto Interno Bruto (PIB) y generan el 78% del empleo en el país. Por lo tanto el impacto social, económico y sostenible es justificable para empezar a tomar conciencia ambiental y de responsabilidad social por parte las Pymes ya que conforman la columna vertebral de la economía del país.

Las empresas se ven obligadas a cumplir con la legislación vigente en materia medioambiental aunado a la satisfacción de las nuevas demandas que exigen los consumidores de actividades económicas sostenibles para el desarrollo y preservación del medio ambiente. La empresa es el principal consumidor y transformador de recursos provenientes del medio ambiente siendo una fuente importante de contaminación y generadora de materiales de desecho (Claver & Molina, 2000).

El gobierno de México se propuso la meta de reducir 25% las emisiones de gases de efecto invernadero en 2030, manteniendo los niveles de producción e incorporando metodologías que minimicen la generación de CO₂ (Sánchez y

Rodríguez, 2015) citado por Vázquez y Gracia (2018). Para lograrlo, surgió la Ley General de Cambio Climático (2012), donde, las empresas que generen más de 25,000 toneladas de CO₂ están obligadas a realizar un inventario de sus emisiones de gases de efecto invernadero y, posteriormente, reportarlo en el Registro Nacional de Emisiones (RENE).

La ley enunciada anteriormente contempla una serie de multas y sanciones para las organizaciones que no cumplan con la normatividad. El cambio climático y la sostenibilidad son aspectos que tienen una gran capacidad de impacto en las empresas. Algunas organizaciones reconocen el impacto ambiental e implementan acciones al respecto y otras aún están en proceso de entendimiento del tema (Sánchez y Rodríguez, 2015) citado por Vázquez et al. (2018). Estas circunstancias están transformando el escenario competitivo planteando nuevos retos y oportunidades, y están promoviendo la incorporación de tecnologías nuevas menos contaminantes (Del Brío, Fernández & Junquera, 2001).

Chorpra (2007) y Deshpande (2011), afirman que la palabra “verde” ha sido ampliamente utilizada en la comercialización de las empresas bajo la forma de marketing verde, clientes verdes, productos verdes, cadena de suministro verde, servicios verdes, detallistas verdes y más. Este término tiene un papel importante al informar al cliente sobre los aspectos ambientales de los productos y servicios de las empresas.

Por lo tanto una planeación estratégica de marketing verde ofrece una gran oportunidad para reducir los problemas ambientales al mismo tiempo que se posiciona a la empresa como responsable con el medio ambiente y con la sociedad. (Monteiro et al., 2015).

1.6 Pregunta de Investigación

1.6.1 Pregunta de Investigación General

¿Cómo diseñar la planeación estratégica aplicada al marketing verde para pequeñas y medianas empresas en México enfocado a la responsabilidad social empresarial y sustentabilidad?

1.6.2 Preguntas de Investigación Específicas

¿Qué características determinan las acciones de responsabilidad social empresarial de las pequeñas y medianas empresas en México?

¿Cuáles son las herramientas que utiliza el marketing verde para contribuir en la mejora de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas en México?

¿Qué necesidades y beneficios tienen las pymes del marketing verde, así como ser una empresa responsable y sustentable?

1.8 Objetivos

1.8.1 Objetivo General

Diseñar una propuesta de planeación estratégica aplicada al marketing verde para pequeñas y medianas empresas en México, enfocado a la responsabilidad social empresarial y sustentabilidad.

1.8.2 Objetivos Específicos

- Determinar las acciones de responsabilidad social empresarial de las pequeñas y medianas empresas en México.
- Identificar las herramientas que utiliza el marketing verde para contribuir en la mejora de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas en México.
- Exponer las necesidades que tienen las pequeñas y medianas empresas en México del marketing verde destacando los beneficios que les proporciona la responsabilidad social empresarial y sustentable.

1.9 Hipótesis

1.9.1 Hipótesis General

Diseñar una propuesta de planeación estratégica aplicada al marketing verde para pequeñas y medianas empresas en México, enfocado a la responsabilidad social empresarial, servirá para que las pymes logren ser sustentables.

1.10 Diseño de la investigación

Inicialmente se realizó una búsqueda documental del tema, para delimitarlo y construir el soporte teórico. Posteriormente se revisó la literatura y se elaboró el planteamiento del problema de estudios cualitativos, los objetivos de la investigación, las preguntas de investigación y la justificación.

Se eligieron las unidades de análisis o casos iniciales; y se hizo la recolección de los datos pertinentes. Se realizó el proceso de análisis cualitativo de los datos y se organizó conceptos, categorías y descripciones. El proceso de análisis involucró recolección, revisión, determinación de criterios de organización, organización de acuerdos con los criterios, descubrimientos de las unidades de análisis, generación de hipótesis y resultados. Los resultados se presentan en la propuesta de planeación estratégica aplicado al marketing verde para pequeñas y medianas empresas en México.

CAPITULO II. Marketing Verde

2.1 Antecedentes del marketing verde

Atendiendo a la evolución del concepto de marketing, desde un enfoque de mera distribución de los productos hasta llegar a su actual preocupación por determinar cuáles son las necesidades existentes en el mercado, se puede afirmar que los aspectos ambientales tienen cabida en su ámbito de aplicación por ser una de las grandes preocupaciones de un sector del mercado. Además, esas preocupaciones se están transformando paulatinamente en una demanda efectiva de productos *limpios*, lo que denota que el medio ambiente ha adquirido valor de cambio para la clientela.

Por lo tanto, si tomamos como referencia el *concepto genérico de marketing* propuesto por Kotler (1972) donde indica que el marketing se ocupa específicamente de cómo se crean, estimulan, facilitan y valoran las transacciones o intercambios o el definido por La American Marketing Association en 1985 donde propone una nueva concepción del marketing como, el proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación de precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y de la organización.

No es necesario ampliar el concepto de marketing para dar cabida en él a los aspectos ecológicos, porque la filosofía subyacente en ambos conceptos, entendida en un sentido amplio, obliga a la empresa a satisfacer las necesidades del nuevo consumidor, no sólo en el plano individual sino también como integrante de la sociedad de la que forma parte.

En síntesis, los análisis de la evolución del concepto de marketing y de las nuevas formas de concebir las relaciones de intercambio (consecuencia de los cambios observados en el entorno) se puede decir que el marketing se ocupa específicamente de cómo se crean, estimulan, facilitan y valoran las transacciones o intercambios.

De acuerdo con Calomarde (1999) el marketing verde o ecológico se puede definir como una nueva filosofía en la forma de concebir la relación de intercambio, que

parte de las necesidades del consumidor para satisfacerlas de la forma más beneficiosa para el propio consumidor y para el vendedor, pero subordinadas al respeto del medio ambiente.

2.2 Marketing verde definición y concepto

Chamorro, 2001 señaló que es conveniente conceptualizar el término “mercadeo verde”, también llamado mercadeo ambiental, sustentable, medioambiental o ecológico. Por su parte, explicó que se trata del mercadeo que aplican las empresas que adoptan una perspectiva social constituida por el proceso de planificar, instrumentar y controlar todo lo relacionado con un producto, su precio, promoción y su plaza (distribución) con el fin de satisfacer conjuntamente las necesidades de los consumidores, alcanzar las metas de la empresa y con el mínimo impacto positivo hacia el ambiente.

El mercadeo verde se encuentra conformado por todas las actividades que buscan generar y facilitar los intercambios destinados a satisfacer las necesidades humanas o deseos con el mínimo impacto negativo hacia el medio ambiente natural. Esta definición incorpora muchos de los componentes tradicionales de la mercadeo, señaló Dubey (2008).

Para la American Marketing Association el concepto surge en los años ochenta como el mercadeo de productos seguros para el medio ambiente incluyendo actividades de modificación al producto, proceso productivo, empaque y comunicación, manifestando de esta forma responsabilidad, conciencia y sensibilidad ecológica, (Caguao, 2011; Samper & Echeverri, 2008).

Tomando en cuenta todas las afirmaciones anteriores, se concluye que el marketing verde es el proceso asumido por las empresas, que incorpora acciones para la obtención de un producto o servicio de forma amigable con el medio ambiente, reduciendo desperdicios. Este proceso debe abarcar todas las fases de la vida útil del producto, desde la selección de su materia prima, así como, el retorno del desperdicio para su reutilización o reciclaje.

2.3 Importancia del marketing verde

En las empresas que se asumen estrategias de marketing verde, se concibe a los consumidores como sujetos responsables y preocupados por el entorno. Desde la gestión empresarial, el marketing verde, orienta las relaciones comerciales con la búsqueda de la satisfacción para todas las partes que intervienen en el proceso comercial, con el compromiso medio ambiental, de conservación y cuidado.

En la planeación estratégica de las empresas, al adoptar estrategias de marketing verde estas deben ajustarse a las reglamentaciones de tipo ambiental existentes en el entorno en el que opere la empresa. De igual forma, las empresas han de considerar su tamaño, y la capacidad para implementar estrategias coherentes con los principios del marketing verde.

Estas estrategias de marketing verde están muy arraigadas en empresas que poseen productos ecológicos, con una clara convicción de respeto al medio ambiente, en sus productos, y estrategias. Las organizaciones que se planteen asumir esta orientación, deben reorientar todas sus prácticas de mercadeo, identificar nuevamente a sus clientes, y cambiar la cultura organizacional. La planeación estratégica como herramienta de gestión permite realizar los ajustes misionales, de objetivos para la articulación de la empresa hacia este propósito.

Algunas razones por las que las empresas han de implementar estrategias de marketing verde, pueden resumirse en las siguientes (Echeverri, 2010):

- Oportunidades o ventajas competitivas: les permite diferenciarse de otros competidores y lograr ventajas con sus clientes modificando su promesa de valor.
- Responsabilidad Social empresarial: Los consumidores exigen mayor responsabilidad de las empresas con el medio ambiente.
- Presión del Gobierno: Los gobiernos pueden exigir el cumplimiento de normas y estándares ambientales.

- Presión de la competencia: Las nuevas tendencias del mercado, internacionalización, exigen el cumplimiento de normas ecológicas y producción limpia, para poder ingresar al mercado global.

La estrategia de marketing verde que ha de implementarse debe estar alineada con las expectativas de los consumidores, de los grupos de interés, estableciendo factores diferenciadores con otras empresas del sector, lo que se verá en la creación de una ventaja competitiva.

2.4 Objetivo de marketing verde

Tal como Karna et al. (2002) expresaron, el marketing verde implica el equilibrio entre los objetivos de ventas y los beneficios de la empresa, la preocupación con la sociedad y el medio ambiente.

Polosky (1994) y Wong (2007), señalaron que el marketing verde se puede dividir en dos modelos de negocios: uno para producir productos y servicios respetuosos con el medio ambiente, y otro que implica el desarrollo de las actividades que están relacionadas con la protección ambiental.

Para el autor, Singh (2012) cualquier política de un marketing de este tipo debe contener los siguientes atributos: (1) eliminar el concepto de desperdicio; (2) reinventar el concepto de producto; (3) hacer del ambientalismo algo lucrativo; (4) proporcionar la capacidad de modificar el producto; (5) flexibilizar los procesos de producción; (6) proporcionar cambios en el envasado y; (7) modificar el mensaje que se envía a la audiencia meta.

Para que sea posible que estas acciones sean aplicadas, es imprescindible presentar una propuesta de la mezcla de marketing tradicional adaptada al marketing verde. Al verificar el posicionamiento de diversos autores sobre la composición de la mezcla del marketing verde, se puede caracterizar cada elemento; producto, precio, plaza y promoción.

2.5 Mezcla de marketing verde

La mezcla de marketing se deriva del marketing tradicional. Por lo general, consta de cuatro P's (precio, producto, plaza y promoción), pero cada empresa adapta su mezcla de marketing favorita. Así, la mezcla de marketing no se limita a sólo cuatro P's, sino que puede consistir de otros factores que también ejercen influencia. Se describen las características de las 4P's referentes al marketing verde, desde la perspectiva de diversos autores.

2.5.1 Producto verde

En cuanto al "Producto", como parte de la mezcla de mercadeo, se dice que es ecológico cuando cumpliendo con la misma función de uno convencional, causa un menor impacto medioambiental a lo largo de todo su ciclo de vida, según Calomarde (2000).

Concebir un producto ecológico no significa solamente atender atributos del producto en sí mismo sino el proceso de producción que lo acompaña. En cuanto a los atributos del producto que pueden ser destacados como parte de la estrategia de la empresa, se tienen: la duración, su capacidad para reciclarse o reutilizarse, la clase y cantidad de materiales utilizados para elaborar el producto y su envase y/o empaque. Para el proceso y el productor, pueden resaltarse como atributos el consumo de energía y agua y la generación de desechos, refirió Chamorro (2001).

El atributo verde de un producto es sólo una característica diferenciadora cuando presenta procesos de producción adecuados desde el punto de vista ambiental (Queiros, Domingues & Abreu, 2003). Cuando el consumo de recursos naturales no excede sus límites de regeneración y los residuos generados y depositados en el medio ambiente no sobrepasan la capacidad de asimilarse, se tendrá una cadena de producción y consumo sostenible a nivel medioambiental (Hartmann et al., 2004) y en consecuencia lo será el producto de ese proceso.

Los productos deben identificar las preocupaciones ambientales de sus clientes y adaptar sus productos para satisfacer esas necesidades, (Kontic & Biljeskovic, 2010). Por tal motivo el objetivo ambiental para los productos verdes consiste en reducir el consumo de recursos y contaminantes en el proceso de producción, además de aumentar la conservación de los recursos escasos, afirmó Deshpande (2011).

Así como los procesos de manufactura deben ser eficientes y proporcionar ahorro de recursos, los productos deben ser embalados con materiales de naturaleza reciclable y certificados, el desarrollo de diseños cuyas tendencias están orientadas hacia el mercado con atributos verdes responden a necesidades y requerimientos ambientales, una vez que las necesidades del cliente son consideradas necesarias para mejorar y desarrollar nuevos productos amigables con el ambiente siendo más seguros y saludables (Rajeshkumar, 2012, Das, Dash & Padhy, 2012, Monteiro et al. 2015).

2.5.2 Plaza verde

Esta se refiere a colocar el producto a disposición del consumidor en el lugar y momento pertinente, en la cantidad adecuada, a un costo aceptable para la empresa y que sea atractiva a los ojos del consumidor (Chamorro, 2001; Lorenzo, 2002).

Asimismo, precisa incorporar estrategias para mercadear de forma amigable y responsable con el ambiente, tal como menciona Chamorro (2001): minimizar la generación de residuos durante el transporte, almacenamiento y manipulación (distribución física) del producto, así como disminuir el consumo de recursos escasos, por tanto las empresas deben trabajar para incorporar como parte del proceso de decisión de compra del consumidor, el impacto medioambiental del producto que se mercadea y establecer un sistema eficiente de distribución inversa para que los agentes residuales puedan reincorporarse al proceso productivo como materia prima secundaria.

De acuerdo con Queiros et al. (2003) es posible aprovechar el flujo que se establece entre productores y consumidores, permitiendo reencaminar productos y embalajes ya utilizados, facilitando el proceso de reciclaje o el tratamiento adecuado.

Para Kontic et al. (2010) los profesionales de marketing deben posicionar sus productos en el mercado local. Esto se puede realizar segmentando a un nicho de mercado verde, o bien a un público más amplio. Por lo tanto, para Deshpande (2011) se debe considerar la gestión y la integración de la cadena de suministro para desarrollar e implementar prácticas que reduzcan o impacten mínimamente en el medio ambiente.

Das et al. (2012) por su parte apoyó las afirmaciones anteriores en reducir las emisiones contaminantes durante el transporte en la cadena de suministro. Las prácticas de distribución cambian en relación a la distribución del producto proponiendo varios cambios en los medios de transporte, a fin de que sea seguro para el medio ambiente, afirma Rajeshkumar (2012).

Para concluir, Monteiro et al. (2015) refiere la plaza como la distribución de productos ecológicos que son adecuados para los consumidores, en términos de facilitar la entrega y garantizar procedimientos de reciclaje, que se realizan dentro de las condiciones y requisitos ambientales.

2.5.3 Promoción verde

Calomarde (2000) mencionó otra variable que conforma la mezcla de mercadeo es la “promoción” o como es llamado en el ámbito estudiado “comunicación ecológica”. El éxito en el posicionamiento de un producto en la mente de los consumidores depende en gran medida del canal de distribución utilizado, ya que el perfil de los consumidores varía de unos canales a otros.

Mediante la comunicación ecológica se debe informar a los clientes de los eco-producto, actuales y potenciales, acerca de sus propiedades y beneficios a favor del medio ambiente; pero también deberá transmitir una imagen de empresa comprometida, activa e informada sobre los temas medioambientales (Calomarde, 2000). En este sentido, el mensaje ecológico a transmitir, deberá modificarse en función del canal empleado atendiendo a características demográficas y psicográficas de los grupos que lo integran, refiere Vicente (2002).

Por lo tanto Lorenzo (2002) afirmó que los receptores en este proceso de comunicación deben ser, además de los propios consumidores, todos los grupos de interés de la empresa, tanto internos como externos, los llamados stakeholders; este estímulo debe penetrar en la mente del consumidor y perdurar en el tiempo por lo que debe tratarse de una comunicación intensiva.

Es fundamental definir qué tipo de mensaje se pretende transmitir, cuáles son las limitaciones que se presentan en esos mensajes y comprender que los medios utilizados en el proceso de comunicación no pueden ser ambientalmente incompatibles con las acciones de la empresa (Queiros et al.,2003).

Para reforzar los mensaje ecológicos, es importante tomar en consideración el ecoetiquetado que constituye un instrumento de política ambiental capaz de atraer a aquellos consumidores que muestran preocupación por el impacto que tiene su forma de consumir sobre el medioambiente y con disposición a transformar determinados hábitos de consumo cambiándose a productos con menor impacto ambiental, siempre que provean una información veraz al respecto (Maneiro & Burguillo, 2007); es importante no engañar al consumidor acerca de la composición y calidad del producto, ya que así se le asegura al mismo que el bien es respetuoso con el medio ambiente.

Para mayor impacto en la comunicación ecológica es recomendable involucrar la publicidad, propaganda, sitios web y comerciales, para mantener e informar a la audiencia meta de la empresa sobre las características ecológicas de los productos (Das et al., 2012). De esta manera Monteiro et al. (2015) concluyeron, que la promoción se refiere al suministro de información real acerca de los productos, de una manera que no perjudique los intereses de los consumidores.

2.5.4 El precio

Calomarde (2000) definió el precio como el indicador general de valor que el consumidor da al producto, indicador dentro del cual deben considerarse los valores ambientales.

A medida que el ciclo de vida del producto verde avanza junto con una estrategia adecuada de marketing verde, los costos pueden llegar a reducirse más que los de los competidores, lo que justifica la práctica de un precio más elevado, (Queiros et al., 2003). Kotler y Armstrong (2008) afirmaron que para determinar el precio, la empresa deberá tener en cuenta lo siguiente: 1) Los costos de producción, distribución, etc. 2) El margen que desea obtener. 3) Los elementos del entorno: principalmente la competencia. 4) Las estrategias de marketing adoptadas. 5) Los objetivos establecidos.

El precio de los productos sostenibles debe tener un valor agregado proporcional a su valor, justificando su cobro, según Kontic et al. (2010) siendo el precio es un factor crucial, ya que la mayoría de los consumidores son conscientes de la oferta de precios por parte de sus empresas competitivas y que sólo acepta pagar un precio más alto en los términos cuando encuentran algún valor adicional en productos y servicios que no ofrecen otras empresas (Deshpande, 2011).

El precio puede ser representado como una mejora en el desempeño del producto, su función, su diseño, atractivo visual, o gusto (Das et al., 2012). Por su parte Monteiro et al. (2015), menciona que se refiere al precio especificado a la luz de las políticas de la empresa con respecto a las consideraciones ambientales impuestas por las normas e instrucciones de la empresa, o de sus iniciativas ecológicas.

2.6 Perspectivas del marketing verde

El marketing verde puede conceptualizarse desde dos perspectivas diferentes: la social y la empresarial.

2.6.1 El marketing verde desde una perspectiva social

Desde una perspectiva social es una parte integrante del marketing social, es decir, del conjunto de actividades que buscan estimular y facilitar la aceptación de ideas, actitudes o comportamientos sociales que se consideran beneficiosos para la sociedad en general o que, en el caso contrario, intentan poner freno a aquellas otras ideas, actitudes o comportamientos considerados perjudiciales. Así pues, los principales

objetivos perseguidos por este tipo de marketing son los siguientes de acuerdo a Mad Comunicación (2007):

- Informar y educar sobre temas de carácter medioambiental. Las campañas promovidas por distintas administraciones públicas sobre el reciclaje y recogida selectiva de la basura son un ejemplo de este tipo de marketing.
- Estimular acciones beneficiosas para el medio ambiente. Las diferentes campañas de concienciación sobre el ahorro del agua que desde el año 1995 viene desarrollando el ministerio español con competencias sobre el medio ambiente persiguen este objetivo.
- Cambiar comportamientos nocivos sobre el entorno natural. Dentro de este objetivo se encuadran las campañas institucionales para la información y sensibilización sobre la prevención de incendios forestales que promueven distintas administraciones.

En cambio, desde una perspectiva empresarial, el marketing verde es aquel que aplican las empresas que adoptan un enfoque de marketing social para comercializar productos verdes, es decir, aquellas empresas que buscan satisfacer las necesidades sociales junto a las necesidades de los propios usuarios (Mad Comunicación, 2007).

2.6.2 El marketing verde desde una perspectiva empresarial

Machin (2007) menciona que desde una perspectiva empresarial, el marketing verde es el marketing que aplican aquellas empresas que adoptan un enfoque de marketing social para comercializar productos ecológicos. En este sentido, este debe reunir las siguientes apremiantes: que las necesidades de los clientes sean satisfechas, que los objetivos de la organización sean conseguidos y que el proceso genere el mínimo impacto negativo en el ecosistema.

2.7 El consumidor verde

En la literatura especializada el término se asimila al de consumidor verde, que es quien “manifiesta su preocupación por el medio ambiente en su comportamiento de compra, buscando productos que sean percibidos como de menor impacto sobre el medio ambiente” (Chamorro, 2001). Estas son razones de peso que es importante clarificar para determinar la importancia que ese consumidor da a un producto o servicio que se plantea como ambiental o ecológico y los factores que afectan a su decisión.

El consumidor verde de acuerdo a con Fraj y Martínez (citado por Sánchez, 2014), este nuevo segmento de mercado está constituido por consumidores ecológicos, es decir, por individuos que a través de aspectos tales como: la compra, el uso o consumo de productos, la reutilización o eliminación de residuos, la preocupación por los problemas medioambientales y/o su grado de concienciación ecológica; asimismo, a través de su actitud positiva y activa hacia el reciclaje o hacia la compra de productos menos contaminantes.

2.8 Funciones del marketing verde

El marketing verde debe asumir como misión principal la ejecución de estas tres funciones de acuerdo a Machin (2007):

Redirigir la elección de los consumidores. En la sociedad actual los usuarios parecen no estar dispuestos a reducir sus niveles de consumo, para ello uno de los objetivos prioritarios se dirige a transformar la forma de consumo de los usuarios mediante la conciencia medio ambiental. La educación del consumidor se convierte en un paso necesario para superar lo que se puede calificar como el mayor problema ecológico que sufre el planeta, la falta de información medioambiental.

Reorientar el marketing de la empresa. Para que la integración sea efectiva es necesario que se incorporen los objetivos ecológicos a cada uno de los cuatro instrumentos del marketing: la política del producto, la política de precios, la política de distribución, la política de comunicación.

Reorganizar el comportamiento de la empresa. El marketing verde no sólo se debe entender como un conjunto de técnicas destinadas a realizar el diseño y comercialización de productos que resulten menos perjudiciales para el entorno y la sociedad, sino que debe partir de la idea de que es una forma más de concebir las relaciones de intercambio, basada en la búsqueda de la satisfacción de las tres partes que intervienen en ellas: el usuario, la empresa y el medio ambiente.

Por tanto, el marketing verde tiene la función de desarrollar, a través de acciones de marketing interno, una cultura empresarial basada en la preocupación medioambiental. Cultura que debe ser aceptada por todos los trabajadores de la empresa, independientemente de su nivel jerárquico (desde la alta dirección hasta los operarios de línea) e independientemente de su función (compras, producción, comercialización, financiación, etc.) (Machin, 2007).

CAPITULO III. Ética y Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

3.1 Ética en la Empresa

Davis (1990), establece que la sociedad concede legitimidad y poder a la empresa en el largo plazo aquellos que no usan ese poder de un modo que la sociedad considera responsable tienden a perderlo. Por tanto, en el desarrollo de su actividad las empresas generan una serie de expectativas en los grupos de interés y de alguna manera establecen un contrato moral con los distintos actores con los que se relacionan, afirmó Garcia Marzá (2006).

El estudio de la ética y su influencia en el mundo empresarial se remonta a tiempos muy antiguos. Ya Adam Smith creador del liberalismo económico y uno de los padres de la economía moderna basaba gran parte de su pensamiento en la preocupación moral por generar mayor libertad y felicidad. Desde el punto de vista social podemos definir una empresa como una comunidad de personas, con gran variedad de intereses, pero que se proponen conseguir unos objetivos comunes y que bajo una dirección unificada toman decisiones que afectan a los demás (Cortina, 2006).

Aquí es donde surge el planteamiento ético: en la medida en que las decisiones de las empresas afectan a terceros tiene sentido plantearse su validez o justicia. Las empresas, por lo tanto, no son amorales, ya que todas sus decisiones están sometidas a una valoración moral pudiendo llevar a cabo sus actividades moral o inmorales. En función de cómo la empresa desarrolle su actividad se ganara la credibilidad y legitimidad social que necesita para sobrevivir (Garcia Marzá, 2006).

La empresa inteligente incorpora a su carácter, a su núcleo duro, un conjunto de buenas prácticas y hábitos que asume en el día a día y que están insertas en su toma de decisiones, que deben ser justas y prudentes respondiendo adecuadamente a las expectativas generadas por los agentes con los que se relaciona. Estos hábitos, cuando ayudan a tomar buenas decisiones, se denominan virtudes. Las virtudes son hábitos adquiridos que se desarrollan mediante la repetición deliberada, esforzada y voluntaria de actos que tratan de ser cada vez mejores (Cortina, 2006).

Como afirma el profesor Argandoña (2007) la empresa es una realidad ética (además de económica, social, política, etc.), y todas las acciones en ella tienen también esa dimensión ética, de modo que todas las responsabilidades de la empresa también la Responsabilidad Social Etica serán responsabilidades éticas.

3.2 Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

3.2.1 Evolución de RSE.

Para comenzar adentrarse en el tema de responsabilidad social empresarial, como tal, es importante ubicarse en la evolución histórica del concepto para entender e identificar, qué sucede frente al tema en la actualidad. Se parte, entonces, de un análisis evolutivo, integrado en fases, según Correa (2007):

Fase inicial: ocurrió durante el siglo XIX y la primera mitad del siglo XX; en este periodo no existe la Responsabilidad Social Empresarial como tal, ya que las distintas instituciones y organizaciones eran las que proporcionaban soluciones a los problemas sociales que pudieran plantearse.

Fase primera: se cristaliza en la primera mitad del siglo XX; en ella surge espontáneamente la participación voluntaria por parte de las organizaciones en la comunidad, y por ello éstas comienzan a aceptar la existencia de la responsabilidad de participar en el bienestar de la sociedad, a partir de la realización de actividades filantrópicas puntuales.

Fase segunda: se ubica en la segunda mitad del siglo XX, ya que la comunidad en general comienza a tomar conciencia sobre la capacidad del sector privado para influir y solucionar los problemas sociales, al reconocer los daños y riesgos que con su actividad ocasionaba en el entorno. Esto generó una presión para que el Estado interviniese imponiendo normas con el fin de gestar protección a los intereses públicos y a los recursos naturales.

Fase tercera: en la década de 1960, muchas organizaciones, instituciones y el Gobierno intentan encontrar un método para hacer frente al cambio social y se

caracteriza por una mezcla de obligaciones que emanan de las normas del Gobierno y de la sensibilidad de las empresas.

Otras influencias que han determinado la evolución de la RSE son: la globalización, la liberalización del comercio y sus reformas regulatorias, el desarrollo ambiental sostenible, los códigos de buen gobierno, la acelerada degradación del medio ambiente y la exclusión de sectores de la sociedad como resultado del desarrollo, entre otras.

En la década de 1990, la competitividad es un factor clave en la supervivencia de las organizaciones, las cuales debe atraer a los clientes con argumentos diferenciadores. Luego, la actitud responsable de la organización es, quizá, el más importante de estos argumentos. De este modo, la organización presenta una imagen transparente al público, lo cual se traduce en beneficio; es una actividad planificada y proactiva, emprendida por las empresas como consecuencia de una orientación hacia la responsabilidad social y de sus políticas de mercadeo (Correa, 2007).

3.2.2 Definición de RSE

Para Carroll (1991), la naturaleza de la Responsabilidad Social Empresarial se encuentra en la creencia general de que la empresa moderna tiene responsabilidades con la sociedad y que se extienden más allá de sus obligaciones con los accionistas o los inversionistas.

Según Daft (2000), entender el concepto de responsabilidad de la empresa es fácil, como es fácil entender la ética. Señala que la ética "consiste en distinguir el bien del mal y hacer lo correcto" y define el término "Responsabilidad Social Empresarial" como la obligación de los ejecutivos de tomar decisiones y emprender medidas que contribuyan al bienestar y a los intereses de la sociedad y de la organización.

Por su parte Bateman y Snell (2005), definen que la empresa socialmente responsable maximiza los efectos positivos sobre la sociedad y minimiza sus efectos negativos, todo esto conlleva a beneficios a largo plazo, tendientes a lograr un

desarrollo sostenible. Por lo tanto, "La Organización Internacional del Trabajo" (OIT) también ha desarrollado el tema de RSE y lo ha definido como el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan resultados positivas en la sociedad y que reafirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores.

De acuerdo a las definiciones anteriores, Martínez (2005) consideró importantes la ética y estrategias, donde definió la Responsabilidad Social Empresarial como "el compromiso audible de la empresa con los valores éticos que dan un sentido humano a su empeño por el desarrollo sostenible buscando una estrategia de negocios que integre el crecimiento económico con el bienestar social y la protección ambiental".

Es importante resaltar que en Latinoamérica, específicamente en México, la Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial en México (AliaRSE) del Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI, 2008) define 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 de todos sus participantes en lo económico, social o humano y ambiental, demostrando el respeto por los valores éticos, la gente, las comunidades y el medio ambiente y para la construcción del bien común.

3.2.3 Requisitos de RSE

Para que una organización pueda ser considerada como una empresa *socialmente responsable* debe dar respuesta de manera satisfactoria a ciertos requisitos, mismos que pueden diferir en determinado momento y lugar, así como el énfasis que se le dé a todos o algunos de ellos. En definitiva, los analistas del tema coinciden para que las organizaciones puedan ser consideradas socialmente responsables de acuerdo a DERES (2007) deben tener interés en:

- Contribuir al bienestar de la sociedad mediante la función de producción de bienes o servicios que satisfagan las necesidades de los usuarios.

- El bienestar social más allá del cumplimiento de los mínimos reglamentarios exigidos para su funcionamiento.
- Preservar el medio ambiente.
- Cuidar la calidad de vida laboral en cuanto a sueldos, prestaciones, seguridad.
- Contribuir al desarrollo de la comunidad de la que forman parte.

Las acciones que practican las empresas pueden enmarcarse dentro de una o más de las cinco áreas de RSE, que el manual de autoevaluación DERES (2007), define de la siguiente manera:

Valores y principios éticos: refiere a cómo una empresa integra un conjunto de principios en la toma de decisiones, en sus procesos y objetivos estratégicos. Estos principios básicos se vinculan a los ideales y creencias que sirven como marco de referencia para la organización. Se conoce como enfoque de los negocios basados en los valores y se refleja, en general, en la misión y visión de la empresa, en los diferentes códigos de ética o conducta, en sus declaraciones de principios, etc.

Calidad de vida laboral: son las políticas de recursos humanos que afectan a los empleados, compensaciones y beneficios, carrera administrativa, capacitación y desarrollo personal, ambiente y lugar de trabajo, diversidad, equidad, balance trabajo-tiempo libre, promoción de vida sana, salud, seguridad e higiene, así como la preocupación por el trabajador y su familia, etc.

Apoyo a la comunidad: es el amplio rango de acciones que la empresa realiza para maximizar el impacto de sus contribuciones, ya sea en dinero, tiempo (programas de voluntariado, etc.), productos, servicios, conocimientos u otros recursos que están dirigidos hacia las comunidades en las cuales opera; articulaciones con organizaciones de la sociedad civil; oportunidades de pasantías, tutorías, incorporación de personas con capacidades diferentes, etc. Incluye el apoyo al espíritu emprendedor, apuntando a un mayor crecimiento económico de toda la sociedad.

Protección del medio ambiente: es el compromiso de la organización empresarial con el medio ambiente y el desarrollo sustentable. Abarca temas tales como la optimización de los recursos naturales, la preocupación por el manejo de sus residuos, la capacitación y concientización de su personal. Esto, que hoy se encuentra normalizado, implica una inclinación permanente y consciente del empresario a evaluar el impacto medio ambiental que tienen sus acciones y sus productos y servicios durante todo el ciclo de vida, supone asimismo contribuir a minimizar los efectos del cambio climático.

Marketing responsable: refiere a una política que involucra el conjunto de decisiones de la empresa en relación, fundamentalmente, con sus consumidores. Tiene vinculación con la integridad del producto, las prácticas comerciales, los precios, la distribución, los procesos de reclamaciones, la divulgación de las características y el uso adecuado del producto, el marketing y la publicidad.

3.2.4 Mediciones de RSE

Se requieren sistemas de gestión estandarizados, medidas de desempeño, modelos de acción y patrones de certificación, si se pretende tomar decisiones económicas y socialmente correctas, dirigidas tanto a la obtención de utilidades y resultados como a contribuir al desarrollo de la comunidad.

Por lo antes mencionado es importante referir el Libro Verde publicado por la Unión Europea en el año 2001, como la primera iniciativa de Responsabilidad Social, con el fin de fomentar un marco europeo e internacional para la RSE. La Unión Europea (UE) se interesa en la responsabilidad empresarial en el ámbito social, en la medida que ésta pueda de manera positiva apuntar a su objetivo estratégico: “convertirse en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001).

El establecimiento de sistemas de medición responde a distintos intereses y puede ser tanto interno (autoevaluación) como externo, así como la misma dirección de

las acciones emprendidas que puede privilegiar los intereses de grupos internos o externos (D' Albenzio, 2013). La evaluación de impactos más completa contempla aspectos de calidad de vida laboral, el medio ambiente, la comunidad, el marketing, la comercialización responsable y la ética empresarial. El grado de desarrollo de RSE de una empresa, puede ser analizado mediante la utilización del "Manual de autoevaluación" elaborado por DERES (2007).

La herramienta utilizada para el diagnóstico de RSE, de acuerdo a lo que se refiere en el Manual de Indicadores del Instituto ETHOS para negocios sustentables y responsables (2013), se encuentra validada y correlacionada con diversas iniciativas, dando mayor énfasis a la Norma ABNT ISO 26000, a las directrices para la elaboración de reportes de sustentabilidad; Global Reporting Initiative (GRI) y el Carbon Disclosure Project (CDP), de modo a contemplar los avances del movimiento de RSE/sustentabilidad en Brasil y el mundo, y de consolidar la experiencia regional latino-americana.

Dos sistemas de medida, que por su trascendencia merecen ser descritos, son: el índice SAI 8000 (2001), de origen estadounidense, pretende controlar los abusos relevantes de la RSE en las empresas multinacionales cuando operan en países poco desarrollados y la Guía de Global Reporting Initiative (GRI, 2002), elaborada por expertos de organismos internacionales e instituciones de diferentes países, facilita también criterios e indicadores para el análisis empresarial de lo que denominan "sostenibilidad", asimilable conceptualmente a la Responsabilidad Social (D' Albenzio, 2013).

Por otra parte, el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) un organismo localizado en la Ciudad de México cuyo propósito es el de apoyar a la empresa a iniciar en el camino de la RSE, a mejorar o medir sus prácticas otorga un certificado, previa revisión anual, a las empresas que realicen acciones en cuatro ámbitos: 1) contribuir a la calidad de vida dentro de la empresa, 2) cuidado y preservación del medio ambiente, 3) desempeñarse con un código de ética y 4) vincularse con la comunidad a partir de la misión del negocio pero también desde los bienes y servicios productivos. Cabe

destacar que las empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), una vez que logran el distintivo, lo siguen conservando (Cemefi, 2001).

3.2.5 La Responsabilidad Social Empresarial en México

Cada vez más, las empresas mexicanas y las transnacionales que operan en nuestro territorio reconocen que no es posible separar la participación corporativa de la responsabilidad social, pues empieza a ser notorio que las empresas más admiradas están relacionadas con indicadores de inversión social empresarial.

Ejemplo de ello es que entre las iniciativas que buscan reconocer las acciones que realizan las empresas con beneficio de la comunidad y en beneficio de ella se destacan la actividad del Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), la Unión Social de Empresarios de México (USEM), el Desarrollo Empresarial Mexicano (DESEM), la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX) y la Revista Expansión. Conjuntamente se han dado a la labor de premiar anualmente, a partir del 2000, a las mejores prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, lo cual constituye el primer reconocimiento mundial a las prácticas (calidad de vida, medio ambiente y vinculación con la comunidad) y no a las empresas. Han sido reconocidas las prácticas de empresas como Cementos Apasco, Peñoles, Danone de México, Janssen-Cilag, Grupo Cuervo y Avon Cosmetics, entre otros (Cajiga, 2000).

En un estudio realizado por López (2013) donde se enfoca en la RSE de 272 Mipymes de la ciudad de Celaya-Guanajuato-México. Los resultados muestran que poco menos de la mitad de las empresas implementa actividades de RSE enfocándose principalmente a acciones relacionadas a fomentar la calidad laboral, perciben que su actividad está primordialmente ligada al aspecto económico. También concluyó que el grado de adopción de la RSE en la Mipyme está en función de la consciencia social del empresario, ya que al ser el actor principal, sus valores determinan el actuar en la organización.

Es importante hacer mención de otro estudio realizado en la ciudad de Monterrey, México, Pérez (s/f) referido por Hernández, Mendoza y Salazar (2017) se

llevó a cabo una investigación de las 25 empresas más importantes del país, según el informe de las “500 de Expansión”, obtuvo que la responsabilidad social no aparece como una de las preocupaciones esenciales en más de la mitad de las empresas más importantes en México, ya que no se tiene un responsable de las acciones de responsabilidad social, sino que son gestionadas por el departamento de recursos humanos, mercadotecnia o comunicación.

Las empresas llevan a cabo acciones de filantropía, sin embargo, únicamente una de las 25 empresas analizadas tiene una estrategia formal para la RSE. Las motivaciones de los empresarios mexicanos para llevar a cabo acciones de RSE están basadas en la coacción social y la presión del mercado, como una respuesta a los grupos de interés para mejorar su imagen, siendo por tanto una motivación esencialmente económica.

En la investigación llevada a cabo por Campopiano, De Massis y Cassia (2012) del análisis de 25 casos de enseñanza de grandes corporativos en el mundo, se encontró que, a excepción de Grupo Bimbo, junto con otras 2 empresas, los comportamientos de la responsabilidad social del resto, se orientan a motivaciones económicas para mejorar su reputación, o incluso su desempeño, ausentes de motivaciones morales y ética de los empresarios. A pesar de que la RSE es un tema relativamente nuevo para los empresarios de países como México, la investigación llevada a cabo en Celaya por Contreras, López y López (2012), demuestra que los empresarios cada vez tienen mayor conocimiento del término de responsabilidad social empresarial y están conscientes de sus implicaciones, aunque sean de manera parcial, esporádica e informal.

3.2.6 Beneficios de RSE

Cuando una empresa se comporta de manera responsable indirectamente desarrolla una ventaja competitiva que le genera beneficios cualitativos y cuantitativos, reflejados en resultados económicos (Reyno, 2006).

En este sentido, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) impacta positivamente en la competitividad debido a: 1) el reconocimiento que se obtiene de los clientes al respetar los derechos de los trabajadores y del medio ambiente, generando una reputación positiva; 2) la percepción que se genera al entregar productos con valor agregado evidenciando acciones a favor de la comunidad; 3) la reducción de costos y mejora de la calidad en procesos, productos y servicios como respuesta a una gestión responsable; 4) la confianza que se fomenta en los accionistas respecto al buen uso de recursos y de la veracidad de los reportes presentados; y, 5) el potencial de internacionalización al cumplir con normas y estándares mundiales de calidad (Reyno, 2006).

La Responsabilidad Social Empresarial busca el crecimiento económico sostenible en un contexto complejo y sensible ante el desequilibrio socioeconómico y ante las actividades económicas que causan daño irreversible al planeta. Por otro lado, a pesar de las ventajas del comportamiento responsable existe limitantes para que las pequeñas empresas adquieran esta filosofía empresarial.

La primer barrera está relacionada con las dificultades financieras (endeudamiento, cartera vencida, altos costos, bajo nivel de ventas, falta de capital de trabajo) las cuales limitan las actividades de RSE, con respecto a la segunda barrera incluye la falta de tiempo para comportarse proactivamente en actividades de RSE, ya que la mayor parte del tiempo la dedican a resolver problemas cotidianos de la empresas, actividades operativas, puesto que es el *hombre orquesta*. Así mismo, no cuenta con una estructura organizacional que le permita delegar al personal la obligación de implementar y dar seguimiento a las estrategias de RSE. (López, 2013).

CAPITULO IV. Sustentabilidad

4.1 Sustentabilidad

4.1.1 Desarrollo sustentable

La sustentabilidad es en realidad un proceso que tiene por objetivo encontrar el equilibrio entre el medio ambiente y el uso de los recursos naturales. La humanidad en su paso por el planeta ha degradado los recursos naturales de tal forma que actualmente es necesario procurar y planear concienzudamente el consumo de los mismos para garantizar su existencia en las generaciones futuras.

Este concepto surge en el año de 1987, cuando la World Commission on Environment and Development de las Naciones Unidas publicó el informe “Our common future” (Nuestro futuro en común), que está centrado en la idea del desarrollo sustentable o sostenible. Sin embargo, este concepto fue realmente adoptado hasta 1992 por 180 Jefes de Estado, en Río de Janeiro, durante la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el medio ambiente y el desarrollo. En dicha conferencia se acuerdan 27 principios relacionados con la Sustentabilidad que se materializan en un programa mundial conocido como Agenda 21.

4.1.2 Definición de sustentabilidad

Existen diferentes enfoques para definir la sustentabilidad, la definición adoptada por la World Commission on Environment and Development y formulada en 1987 en el mismo informe Brundtland, “Our Common Future” es la siguiente, el desarrollo sustentable hace referencia a la capacidad que haya desarrollado el sistema humano para satisfacer las necesidades de las generaciones actuales sin comprometer los recursos y oportunidades para el crecimiento y desarrollo de las generaciones futuras.

En el estudio *El concepto moderno de sustentabilidad* realizado por el Ing. Arturo M. Calvente (2007) de la Universidad Abierta Interamericana, se hace mención de una definición sueca más integral al definir una sociedad sustentable como aquella en la cual: el desarrollo económico, el bienestar social y la integración están unidos con un

medioambiente de calidad. Esta sociedad tiene la capacidad de satisfacer sus necesidades actuales sin perjudicar la habilidad de que las generaciones futuras puedan satisfacer las suyas.

En el mismo estudio, se plantea una definición desde el punto de vista económico: sustentabilidad es la habilidad de lograr una prosperidad económica sostenida en el tiempo protegiendo al mismo tiempo los sistemas naturales del planeta y proveyendo una alta calidad de vida para las personas.

Estas definiciones, desde sus diferentes enfoques, tienen en común el bienestar ambiental para lograr una correcta relación entre la naturaleza y sus recursos con la humanidad y sus necesidades biológicas, económicas y sociales.

4.1.3 Dimensiones de sustentabilidad

Acorde a Díaz (2009), el Desarrollo Sustentable tiene tres dimensiones que son: Económica, Social y Ambiental;

Dimensión Económica: se centra en mantener el proceso de desarrollo económico por vías óptimas hacia la maximización del bienestar humano, teniendo en cuenta las restricciones impuestas por la disponibilidad del capital natural.

Dimensión Social: consiste en reconocer el derecho a un acceso equitativo a los bienes comunes para todos los seres humanos, en términos intrageneracionales e intergeneracionales tanto entre géneros como entre culturas.

Dimensión Ambiental: ésta surge del postulado que afirma que el futuro del desarrollo depende de la capacidad que tengan los actores institucionales y los agentes económicos para conocer y administrar, según la perspectiva de largo plazo, su stock de recursos naturales renovables y su medio ambiente.

Para alcanzar la sustentabilidad se propone que, de forma voluntaria, las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) desarrollen programas de Responsabilidad Social y actúen en conjunto con sus grupos de interés (stakeholders), con el fin de

comunicar las actuaciones y proyectos que éstas realicen a través de estrategias de Marketing Verde.

4.2 Marketing verde, RSE y Sustentabilidad: su influencia en la competitividad

La sustentabilidad en los negocios está estrechamente relacionada con la responsabilidad social empresarial, ya que se contempla dentro de los objetivos de la de esta última mencionada, la cual tiene como finalidad, considerar las expectativas de todos sus participantes en lo económico, social o humano y ambiental, demostrando el respeto por los valores éticos, la gente, las comunidades, el medio ambiente y para la construcción del bien común (CEMEFI, 2001).

Sin embargo, indicó Vázquez y García (2018), que ambos términos tuvieron desarrollos diferentes: 1) La responsabilidad social empresarial se relaciona con la adhesión a las diferentes iniciativas de forma voluntaria en los ámbitos medioambiental, social y ético, corroborando la importancia, que está adquiriendo en el mundo empresarial. 2) La sustentabilidad es un enfoque que impacta cada aspecto del negocio, por lo que constituye un enorme reto para las empresas, sin importar su tamaño.

Esta tarea también implica el replanteamiento estratégico de marketing verde ya que es un factor crucial que influye decisivamente tanto en la imagen corporativa de la empresa como en la calidad del producto, en el costo de la comercialización y en la competitividad. Con lo expuesto anteriormente se busca que las empresas planten estrategias con sistemas ecológicamente adecuados, económicamente viables y socialmente justos para llegar al equilibrio sustentable.

4.2.1 Un nuevo entorno competitivo para las empresas

Dentro del entorno político - legal hay que analizar, entre otros, las diversas medidas legislativas de carácter medioambiental. Dentro del entorno económico, las medidas fiscales y financieras adoptadas por los gobiernos para incentivar la mejora medioambiental. Y dentro del entorno sociocultural, el nivel de información y formación

de la población sobre los distintos problemas ecológicos y su comportamiento y reacción frente a las distintas estrategias de Marketing Ecológico que se pueden adoptar (Machín, 2007).

A la vez que la empresa consigue maximizar sus objetivos financieros y el cliente consigue satisfacer sus necesidades a través del producto o servicio de la empresa, el medio ambiente sale beneficiado a través de una minimización del impacto causado. Esta mejora puede proceder, tanto desde el lado de la oferta (vía mejora de la productividad / volumen de ventas), como desde la orientación hacia la demanda (vía posicionamiento / imagen de la empresa) (Machín, 2007).

Ante la valoración de los efectos que sobre la organización genera este nuevo entorno hay quienes han adoptado un enfoque negativo. Esta postura, avalada por las opiniones expresadas por los directivos en algunos estudios, considera que la inclusión del medio ambiente en la gestión empresarial conlleva una pérdida de competitividad para esta. Medio ambiente y empresa no pueden beneficiarse al mismo tiempo, el medio ambiente es un coste para la empresa: impuestos, tasas y licencias, inversiones en modificar los equipos productivos, control de las emisiones, instalación de filtros anticontaminantes, seguros por riesgos medioambientales, etc. (Machín, 2007).

Como se plantea, es innegable la importancia y oportunidad del Marketing Ecológico, más se puede considerar que el marketing no será ecológico si no existe un programa de Responsabilidad Social Empresarial que conlleve a la mejora de la sustentabilidad económica, social y por ende, ambiental.

CAPITULO V. Las PYMES

5.1 Concepto Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPYMES)

Las MiPyMES se definen según la Condusef como la micro, pequeña o mediana empresa que como unidad económica es operada por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización jurídica o gestión empresarial y desarrolla cualquier tipo de actividad ya sea de producción, comercialización o prestación de servicios.

Estas empresas cuentan con algunas ventajas y según Pro México las principales son que se consideran como un motor de desarrollo del país, tienen la posibilidad de crecer y llegar a convertirse en una empresa grande, absorben una porción muy importante de la población económicamente activa.

5.2 Importancia de las PYMES

Las MiPyME conforman el 99.80% de las empresas del país. Sin embargo, estas empresas muchas veces desaparecen o no logran crecer. Esto es ocasionado por varios factores tales como, la falta de financiamiento, retraso tecnológico, mala administración, nepotismo, descapitalización, no estar preparados para el crecimiento, falta de información, entre muchas otras. A pesar de esto, el INEGI con base al censo económico del 2010, menciona que las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyME), tienen una gran importancia en la economía, en el empleo a nivel nacional y regional, tanto en los países industrializados como en los de menor grado de desarrollo como es el caso de México.

De acuerdo a la CONDUSEF es así, como un importante espacio del mercado, es cubierto por medio de estas empresas. Son la columna vertebral de la economía mexicana. Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) generan 78.50% del empleo y 52% del Producto Interno Bruto (PIB) del país. En México hay más de 4.1 millones de microempresas que aportan 45.60% del empleo total. Las pequeñas suman

214,956 y representan 23.80% de empleabilidad; por su parte, las medianas llegan a 42,415 y generan 9.10% del empleo.

5.3 Clasificación de las PYMES

La Secretaría de Economía (SE) y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) modificaron la clasificación para las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMES) en el país. La nueva legislación establece una nueva diferenciación que se realizará según el número de trabajadores y en el monto de sus ventas anuales, lo que pretende evitar la discriminación en contra de empresas intensivas en mano de obra y que negocios con altos niveles de venta participen en programas diseñados para MiPyMES.

De acuerdo a la secretaria de economía (SE, 2010) clasifica y define a las MiPyMES de la siguiente manera:

Microempresas: son todos aquellos negocios que tienen menos de 10 trabajadores, generan anualmente ventas hasta por 4 millones de pesos y representan el 95 por ciento del total de las empresas y el 40% del empleo en el país; además, producen el 15% del Producto Interno Bruto.

De acuerdo al último Censo Económico publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), del universo de unidades económicas en México: a) el 95.2% son microempresas, b) generan el 45.6% del empleo, y c) contribuyen con 15% del valor agregado de la economía.

Pequeñas empresas: Las pequeñas empresas son aquellos negocios dedicados al comercio, que tiene entre 11 y 30 trabajadores o generan ventas anuales superiores a los 4 millones y hasta 100 millones de pesos.

Son entidades independientes, creadas para ser rentables, cuyo objetivo es dedicarse a la producción, transformación y/o prestación de servicios para satisfacer determinadas necesidades y deseos existentes en la sociedad. Representan más del

4% del total de las empresas y casi el 24% del empleo en el país, asimismo producen más del 14% del Producto Interno Bruto.

Medianas empresas: son los negocios dedicados al comercio que tiene desde 31 hasta 100 trabajadores, y generan anualmente ventas que van desde los 100 millones y pueden superar hasta 250 millones de pesos.

Entre sus características también posee un nivel de complejidad en materia de coordinación y control e incorpora personas que puedan asumir funciones de coordinación, control y decisión; lo que implica redefinir el punto de equilibrio y aumentar simultáneamente el grado de compromiso de la empresa. Representan casi el 1% de las empresas del país y casi el 10% del empleo; además generan más del 22% del Producto Interno Bruto.

5.4 Fortalezas, debilidades y oportunidades de las PYMES

De acuerdo con Navarro, García y Vela (1999), las PYMES poseen ventajas esenciales en la economía actual dinamismo, agilidad, apertura a la innovación que les permiten adaptarse más fácilmente a las condiciones del mercado. Sin embargo, se encuentran con dificultades particulares frente a la crisis. Hay aspectos en los que el tamaño de estas empresas se convierte en un obstáculo. Los principales problemas están referidos a: financiación, fiscalidad, contratos públicos, formación, información y asesoramiento, investigación e innovación tecnológica, exportación y relaciones laborales.

A continuación se muestra el análisis FODA de las Pymes en México.

Fortalezas de las pymes

- Generan alto volumen de empleo.
- Rapidez de respuesta a los cambios en el entorno.
- Favorece el desarrollo interregional, descentralizando y potenciando las economías regionales.

- Flexibilidad de estructuras, que favorece adaptaciones inmediatas a los mercados, incluso acciones anticipativas.
- Proporciona oportunidades de inversión a corto plazo.
- Facilita el crecimiento y desarrollo de las grandes empresas.
- Son escuela de formación de empresarios.
- Simplicidad de organización, que facilita la integración y comunicación entre las áreas funcionales, y entre la empresa y su entorno.
- Actúa de amortiguador en las crisis coyunturales, debido a su menor coste de capital y su mayor flexibilidad.
- Facilita la identificación del personal con la cultura de la empresa.
- Permite un mejor aprovechamiento de las capacidades creativas del personal.
- Menores costes de inversión y desinversión.

Debilidades de las pymes

- Difícil acceso a mercados financieros.
- Escasa vocación exportadora, apertura a nuevas tecnologías y modernización de la gestión.
- Dificultad de acceso a economías de escala tanto en aprovisionamientos como en producción y comercialización.
- Presupuestos restringidos para acciones de comunicación, lo que dificulta su presencia continuada en los mercados de gran consumo.
- Sistemas de gestión rudimentarios, con escasa formación de los cuadros directivos.
- Falta de planificación a largo plazo y de objetivos claramente definidos.

- Poseen un concepto residual del beneficios.
- Dificultad de mantener el control en los procesos de crecimiento acelerado.
- Con frecuencia, su carácter familiar le impide dotarse de cuadros directivos profesionales.
- Presenta resistencia a fusiones, asociaciones y cooperación en general.
- Discontinuidad en los niveles de calidad.
- Insuficiencia de los beneficios concedidos por la Administración.

Desafíos y oportunidades para las pymes

Para que las pymes en México aprovechen el mercado de la producción deben considerar sus elementos tecnológicos, financieros y económicos con los que se cuentan, ya que estos son la base importante para incursionar dentro de la competencia, incluyendo así también la formación de una cultura empresarial.

Las pymes se deben enfocar no solo en cómo sobrevivir sino también en cómo ser más competitivas dentro de su mercado. Podemos comenzar pensando en su tamaño, este factor no impide que se involucre en actividades internacionales. Otro punto importante es aprovechar al máximo su flexibilidad y potencial para concentrarse en segmentos más prometedores, al poner en práctica estos factores seguramente se puede lograr ser una empresa líder. Pero para poder lograrlo es necesario tener un plan de trabajo que les permita diagnosticar, aplicar métodos y tener constantes cambios de mentalidad y gestiones.

Todo pequeño negocio cuenta con ventajas y desventajas, sin embargo esta se van a ir desarrollando de acuerdo al dueño de la empresa, ya que obtendrá ventajas siempre y cuando sepa encontrar buenos proveedores, llevar a cabo sus papeleos correctamente, gestionar mejoras en la calidad del servicio o calidad de los productos etc. y también podrás encontrar desventajas cuando no lleva a cabo los estándares

correctos, no se apliquen las medidas necesarias inseguridad y muchas otras actividades que deben de tomarse en cuenta.

Por lo tanto es necesario que el empresario de la pymes sea consciente del entorno que le rodea a fin de aplicar estrategias tendientes a aprovechar las oportunidades de este entorno e identificar las amenazas de directamente le pudieran afectar.

5.5 Estado actual de PYMES en México respecto a la práctica de RSE

De acuerdo a Valencia (1997, en Mávil Aguilera, J. M., Sangabriel Rivera, I. & Sangabriel Rivera, C., 2013) las PyME mexicanas se caracterizan por realizar actividades económicas destinadas a la producción de bienes y servicios que generalmente satisfacen necesidades básicas humanas; combinan procesos sencillos y técnicas de producción, planean sus actividades por objetivos, éstos en ocasiones personales, de igual manera, no se pierde la esencia del comercio: crecer para generar más utilidades de las esperadas, y con ello, aumentar la satisfacción laboral en cada uno de sus integrantes, logrando un equilibrio entre el negocio, el ser humano y su entorno.

Lamentablemente la constante revisión de cada uno de los procesos o técnicas ejercidas por los empleados de una PyME no es característico de los mexicanos, tal vez por falta de información o conocimiento del funcionamiento de una empresa, sin justificar la falta, la educación profesional que no son el lado fuerte del empresario mexicano, pero la intención de salir adelante a pesar de ello es admirable; además el construir un centro de trabajo para la supervivencia de todos sus empleos sin tener ninguna preparación adecuada es simplemente un acto de civismo, la preocupación de salir adelante con los suyos y con los que se quieran integrar a la organización (Mávil et al., 2013).

Las PyME de México se ubican con un comportamiento que corresponde al que presentan muchas organizaciones en Latinoamérica, es decir con una identidad

colectiva que se manifiesta en trabajo en equipo se ayudan unas con otras” (Mávil et al., 2013).

No obstante, como lo mencionan los autores Mávil et al., (2013), “la realidad muestra que el mundo de los negocios no es amante de la bondad sin existir una razón de trasfondo”, y las PyME mexicanas no son la excepción. La aplicación precisa y fundamentada de cada una de las razones para que los pequeños y medianos negocios se conviertan en empresas conscientes, sustentables o simplemente llamadas ESR, lleva a cada una de éstas en la posición, identificación y colocación de la preferencia de cada uno de los sectores interesados en el progreso o desarrollo de la sociedad con cada uno de los otros elementos integradores del contexto empresarial.

Algunos beneficios Según la autora Penso D' Albenzio (2013), que puede producir grandes satisfacciones tanto para la organización como para la sociedad son; Reducción de costos, mejora la imagen pública de la empresa y mejora la cultura organizacional de la empresa.

De acuerdo a Olcese et al., (2008, en Mávil et al., 2013), aunque la RSE suele ser analizada en el contexto de las grandes empresas, es también una herramienta estratégica para aumentar la competitividad de las PyME. Sin embargo, su impacto no suele poder expresarse con datos concretos ni manifestarse en el corto plazo. La RSE puede influenciar positivamente la competitividad de las PyME de la siguiente forma:

- Mejora de los productos y / o procesos de producción, lo que resulta en una mayor satisfacción y lealtad del cliente.
- Mayor motivación y fidelidad de los trabajadores, lo que aumenta su creatividad e innovación.
- Mejor imagen pública, debido a premios y / o a un mayor conocimiento de la empresa en la comunidad.
- Mejor posición en el mercado laboral y mejor interrelación con otros socios empresariales y autoridades, mejor acceso a las ayudas públicas gracias a la mejor imagen de la empresa.

- Ahorro en costos e incremento de la rentabilidad, debido a la mayor eficiencia en el uso de los recursos humanos y productivos.
- Incremento de la facturación/ventas como consecuencia de los elementos citados.

Para concluir, en el Manual de Autoevaluación DERES (2007) los beneficios que proporciona la Responsabilidad Social, son los siguientes:

- Son más atractivas para inversores.
- Acceden a nuevas fuentes de financiamiento, como pueden ser los Fondos de Inversión Éticos, Verdes o Socialmente Responsables.
- Logran mejores tasas en el mercado de créditos.
- Acceden a mercados más exigentes.
- Logran mayor compromiso de sus trabajadores además de mejorar la productividad y disminuir la rotación.
- Aumentan la fidelidad de clientes y consumidores.
- Mejoran su valor de mercado.
- Son reconocidas y aceptadas por la comunidad obteniendo una licencia social para operar.

Por todo lo anterior mencionado se puede señalar que las PyMES mexicanas necesitan integrar a la planeación estratégica la Responsabilidad Social para poder influenciar positivamente en su entorno tanto interno como externo y poder lograr con ello sostenibilidad.

CAPITULO VI. Planeación Estratégica

6.1 Inicios de la Planeación Estratégica

La planificación estratégica y los conceptos asociados no aparecieron completamente sino hasta 1970, esto debido a las siguientes razones; muchas compañías entre los años 1950 y 1960 experimentaron un crecimiento constante en el occidente, sin embargo debemos mencionar que, la turbulencia de los años 70 caracterizados por: series de crisis, recortes de material y energía, alta inflación estancamiento de la economía, aumento del desempleo hizo que muchos gerentes busquen mejores maneras de hacer negocios. Al mismo tiempo, la invasión de productos de países orientales de relativo bajo precio y buena calidad (Japón), cambió drásticamente la manera de hacer negocios.

6.1.2 Planeación

Para Mintzberg (2007) Planeación es la etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio. Los diferentes niveles en los que la planeación se realiza son: global, sectorial, institucional y regional. Su cobertura temporal comprende el corto, mediano y largo plazos.

6.1.3 Estrategia

En los últimos años el concepto de estrategia ha evolucionado de manera tal que en base a éste ha surgido una nueva escuela de administración y una nueva forma de dirigir las organizaciones, llamada *administración estratégica* (strategic mangement).

De acuerdo con Koontz y Weihrich (2001), la estrategia consiste en la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para su cumplimiento.

Para Garrido (2006), la estrategia es un elemento en una estructura de cuatro partes. Primero están los fines a alcanzar; en segundo lugar están los caminos en los que los recursos serán utilizados; en tercer lugar, las tácticas, las formas en que los recursos que han sido empleados han sido realmente usados y por último, en cuarto lugar están los recursos como tales, los medios a nuestra disposición.

Para este autor el éxito de una estrategia dependerá de múltiples factores entre otros: lo acertado de nuestro análisis de recursos, capacidades, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, la evaluación que hayamos podido hacer de nuestros competidores, la evolución del entorno y su consonancia con nuestras previsiones, planes y cálculos, las acciones de la competencia.

Castañeda (2009), considera que estrategia es un plan que permite a la empresa obtener una ventaja importante sobre sus competidores. Por estrategia para la administración básicamente se entiende la adaptación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de objetivos y metas. Es abordar la dirección hacia la cual debe dirigirse la organización, su fuerza direccionada, y otros factores claves que ayudarán a la organización a determinar los productos, servicios y mercados de futuro.

6.2 Planeación Estratégica

Por su parte Álvarez Pinto (2007), plantea que la planificación estratégica es la determinación de metas y objetivos a largo plazo de una empresa y la adopción de cursos de acción y asignación de recursos necesarios que permitan la obtención de estas metas.

Planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación.

Por tanto Sielinski (2007), señala que un proceso básico de planeación estratégica debe contener los siguientes elementos: crear una misión, crear una visión, establecer metas, identificar estrategias, crear planes de acción y dar seguimiento al plan y actualizarlo. Por su parte Steiner (2007), define la planeación estratégica formal considerando cuatro puntos de vista diferentes, cada uno de los cuales es necesario para comprenderla:

1. La planeación estratégica trata con el porvenir de las decisiones actuales: significa que la planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director. La planeación estratégica también observa las posibles alternativas de los cursos de acción en el futuro, y al escoger unas alternativas, éstas se convierten en la base para tomar decisiones presentes.
2. La planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. También es un proceso para decidir de antemano qué tipo de esfuerzos de planeación debe hacerse, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados. La planeación estratégica es sistemática en el sentido de que es organizada y conducida con base en una realidad entendida.
3. La planeación estratégica es una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro, y una determinación para planear constante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección. Además, representa un proceso mental, un ejercicio intelectual, más que una serie de procesos, procedimientos, estructuras o técnicas prescritos.
4. Un sistema de planeación estratégica formal une tres tipos de planes fundamentales que son: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos. La planeación estratégica es el esfuerzo sistemática y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicos, para desarrollar planes

detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr los objetivos y propósitos básicos de la compañía.

Por su parte Michel Porter (1989) citado por Fred (2013), las estrategias permiten que las organizaciones obtengan una ventaja competitiva a partir de tres ejes fundamentales: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. Porter llama a estos ejes estrategias genéricas.

El liderazgo en costos acentúa la producción de bienes estandarizados a un costo unitario muy bajo, con la finalidad de atender a los consumidores muy sensibles al precio. Es posible definir dos tipos alternativos de la estrategia de liderazgo en costo.

El tipo 1 es la estrategia de bajo costo, que ofrece productos o servicios a un amplio rango de clientes y al precio más bajo del mercado.

El tipo 2 es la estrategia del mejor valor, que ofrece productos o servicios a una amplia gama de clientes al mejor valor-precio disponible en el mercado; tiene el propósito de ofrecer a los clientes diversos productos o servicios al precio más bajo, tomando como parámetro el precio de los productos similares de la competencia.

Ambas estrategias, del tipo 1 y del tipo 2, están orientadas a los grandes mercados.

Tipo 3 la estrategia genérica de diferenciación. Su finalidad es producir bienes y servicios considerados únicos en toda la industria, y dirigirlos a consumidores que son relativamente insensibles al precio.

El *enfoque* se refiere a producir bienes y servicios que cubran las necesidades de pequeños grupos de consumidores. Dos alternativas de la estrategia de enfoque son los tipos 4 y 5 que se orientan a mercados pequeños.

El tipo 4 es una estrategia de enfoque de bajo costo, que ofrece productos o servicios a un pequeño rango (nicho) de clientes al precio más bajo disponible en el mercado. Algunos ejemplos de empresas que utilizan la estrategia tipo 4 incluyen a Jiffy Lube International y Pizza Hut, así como a los concesionarios de automóviles usados y los restaurantes de emparedados, tacos, perros calientes o cualquier otra clase de comida rápida de especialidad.

El tipo 5 es una estrategia de enfoque en el mejor valor, y consiste en ofrecer productos y servicios a un pequeño rango de clientes, al mejor precio disponible en el mercado; algunas veces se le conoce también como “diferenciación enfocada”, y tiene el objetivo de ofrecer a un nicho de clientes productos o servicios que cubran sus necesidades y gustos mejor que los productos rivales.

La planeación estratégica puede ser aplicable a cualquier tipo de negocio; sin embargo, se debe tener el cuidado de adaptarla dependiendo del negocio de que se trate, de sus características y condiciones.

6.2.1 Beneficios de la planeación estratégica

Para Kotler (2001). El objetivo de la planeación estratégica es moldear y remodelar los negocios y productos de la empresa de manera que combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios.

Quintal (2005), considera que entre los beneficios más importantes se encuentran los siguientes:

- Mejorar la eficiencia y la efectividad organizacional.
- Construir un equipo de trabajo experto.
- Mejorar la toma de decisiones con una perspectiva externa y una amplia base interna.
- Mejorar las comunicaciones y relaciones públicas.
- Proporcionar apoyo político.
- Incrementar la productividad de los empleados.

- Reforzar la capacidad de las organizaciones para prevenir problemas.
- Como proceso de capacitación a los directivos.
- Crear sentido de participación a todos los niveles.
- Proporcionar una mayor capacidad para manejar las situaciones de incertidumbre.
- Detectar oportunidades y amenazas que se generan en el entorno, y ubicar las fortalezas y debilidades de la organización.
- Producir información estratégica para la toma de decisiones.

Funston y Ruprecht (2007), mencionan que unos de los riesgos de la planeación estratégica es conseguir un resultado, el cual no era el deseado. La planeación estratégica es importante y a la vez intimidante. El crecimiento del riesgo y la incertidumbre parecen ser motivadas por dos grandes factores: la velocidad y la conectividad.

Lo anterior se refiere a la rapidez con que cambian el entorno y las condiciones en las que la organización se ubica. Por conectividad se refiere a que en la actual economía global, cualquier cambio en cualquier organización puede ocasionar un impacto instantáneo en otras compañías de otras industrias o regiones.

6.3 Procesos de la planificación estratégica

Mintzberg y Quinn (1998), señalan que los pasos principales de un programa de planeación estratégica son:

Fijación de objetivos: consiste en la elaboración de extensos procedimientos para explicar y siempre que fuera posible, cuantificar los objetivos de la organización.

Verificación externa: un elemento importante en la revisión de las condiciones externas de la organización es el conjunto de pronósticos que se realizan respecto al futuro.

Verificación interna: consistente en el estudio de las propias virtudes y flaquezas de la organización.

Evaluación de estrategia: cómo el proceso de evaluaciones presta a la elaboración y cualificación, abundan las tecnologías, desde los simples y primitivos cálculos de rédito sobre inversión, hasta un torrente de técnicas más modernas como la valoración de la estrategia competitiva, análisis de riesgo, curva de valor y diversos métodos asociados con el cálculo de valor para los accionistas. Tal como queda evidenciado por los nombres, la mayoría están orientados hacia el análisis financiero.

Puesta en operación de la estrategia: la puesta en operación de las estrategias da lugar a todo un conjunto de jerarquías, las cuales se cree que existen en distintos niveles y con diferentes perspectivas temporales. Los amplios planes estratégicos a largo plazo tienen prioridad, seguidos por los planes a mediano plazo, los cuales a su vez dan lugar a los planes operativos a corto plazo para el año siguiente.

Fijar plazos para todo el proceso: no sólo deben programarse las etapas del proceso, sino también los momentos precisos en que deberán ser llevadas a cabo. Ramírez y Cabello (1997), exponen un modelo para realizar la planeación estratégica el cual incluye ocho etapas. Este modelo se integra por tres grandes puntos muy importantes los cuales son: hacia dónde se quiere ir, dónde se está y como llegar allá.

Definir dónde se quiere estar: incluye dos etapas la definición de la misión del negocio y la definición de los valores del negocio. Profundizar sobre dónde estoy incluye: identificación del negocio, análisis de la industria, identificación de los factores básicos de competencia e identificación de las fuerzas y debilidades.

Cómo llegar a dónde se quiere estar, partiendo de dónde se está, incluye la definición de la dirección estratégica y la definición de planes de acción.

Una de las partes que comprende la planificación empresarial es la formulación de estrategias; Según David (2003), la formulación de la estrategia incluye la misión y visión, identificación de amenazas y oportunidades externas de la empresa,

establecimiento de objetivos a largo plazo, la creación de estrategias alternativas y la elección de la estrategia específica a seguir.

De acuerdo con Castañeda (2009), un plan estratégico debe ser diseñado de la siguiente manera:

Misión: El director define el propósito de existir de su empresa y los valores que representa.

Visión: El director pone por escrito lo que imagina que puede ser su empresa en un cierto plazo (uno, cinco, diez o más años).

Objetivos: El director define los objetivos superiores derivados de la misión y la visión.

Estrategia: El director, con base en la misión, visión y objetivos de su empresa, decide cómo lograrlos de manera armónica y, al mismo tiempo, diferenciándola de las demás empresas con las que compite. Para llegar a una formulación aceptable de la estrategia (el cómo), consulta con su cuerpo directivo e incluso con personal de niveles inferiores. También analiza las fortalezas y debilidades de su empresa, así como las amenazas y oportunidades presentes y potenciales en el entorno: económico, social, político, tecnológico, internacional, legal y físico. Incluso puede recurrir a consultores en planeación estratégica. También hace un análisis de sus competidores actuales y potenciales.

Modelo de negocios: El director define con más precisión los diferentes aspectos de su estrategia con un énfasis especial en quiénes son sus clientes y cómo puede darles un valor agregado superior al que sus competidores ofrecen. El modelo incluye todas las etapas de la cadena de valor: diseño, adquisición de materiales, fabricación, logística, distribución, promoción, venta, cobranza y servicio post-venta.

Plan de acción: El director y su gente preparan los planes de acción específicos para cada función, de manera que estén alineados con el modelo de negocio, la estrategia, la visión y la misión. Cada plan estipula los responsables de las tareas y los

calendarios de implementación correspondientes. Los directores de diferentes funciones se ponen de acuerdo entre ellos; lo mismo hacen los subordinados de los mismos.

Implementación: El director hace seguimiento frecuente (mensualmente de preferencia, y más frecuentemente para ciertos procesos clave). En caso de incumplimiento, toma acción de inmediato, incluyendo la remoción de personal, sin importar el rango que tengan los empleados incumplidos, pues no puede permitir que la ineficiencia de alguno(s) trastorne la implementación de la estrategia general. De ser necesario, hace ajustes a los planes.

Por todo lo anterior citado se concluyó, que la planeación estratégica nos ayuda a adquirir un concepto muy claro de nuestra organización, lo cual hace posible la formulación de planes y actividades que nos lleven hacia sus metas, además permite prepararse para hacer frentes a los rápidos cambios del ambiente en que opera la organización.

Cuando el ritmo de la vida era más lento, los gerentes podían establecer metas y planes simplemente explotando de la experiencia pasada, pero hoy los hechos suceden con demasiada rapidez para que la empresa sea siempre una guía digna de confianza y los gerentes se ven obligados a desarrollar nuevas estrategias apropiadas para los planes únicos y las oportunidades del futuro.

6.4 Planificación estratégica del Marketing

A continuación, nos enfocaremos en la naturaleza estratégica de la planificación del marketing.

6.4.1 Elementos de marketing verde en el proceso de planificación

Según el aporte de los investigadores Kaplan y Norton (2000), dentro de un proceso de planificación estratégica debe estar contemplado el plan estratégico empresarial, donde se utilicen herramientas que permitan a las organizaciones reflejar la estrategia del negocio. Asimismo, los autores resaltan que este modelo es una

herramienta útil en la construcción de los planes empresariales, la cual transforma la misión y la estrategia en objetivos e indicadores organizados en cuatro perspectivas diferentes: financiera, cliente, procesos internos, aprendizaje y crecimiento.

En ese orden de ideas, la ecología debe considerarse como un componente básico en el proceso de planificación de la organización, bajo el criterio del marketing verde, porque esta variable proyecta satisfacer las necesidades de consumidores con concienciación medioambiental, en coherencia con los intereses presentes y futuros de la sociedad y al respeto del entorno natural; lo cual tiene repercusiones significativas positivas en la actitud de la empresa respecto al medio ambiente y a la vez se convierte en una herramienta sensibilizadora sobre el consumo responsable. (Kaplan et al., 2000)

De hecho, de acuerdo a Lorenzo (2002) cualquier organización que desempeñe una actividad en la sociedad es responsable también ante ella. Si sus productos o los servicios que presta perjudican a las personas o al entorno, deben eliminarse o reducirse al mínimo los daños causados. La organización, por lo tanto, considerando la responsabilidad social que debe asumir, ha de hacer un balance entre las necesidades de sus clientes, sus intereses y el bienestar de la sociedad en general en términos de sustentabilidad; de allí la importancia de introducir la variable del marketing verde en la planificación estratégica.

La introducción de este concepto en el proceso de planificación no supone solamente proyectar una responsabilidad social mínima sino también ayudar a la mejora y a la protección del sistema natural dentro del que se encuentra el sistema empresarial; de este modo, los elementos del marketing verde presentes en el proceso de planificación, son los siguientes:

Atributos específicos del proceso de planificación. Según Chamorro (2001), la concepción de un producto implica la consideración de un proceso de fabricación ecológico, de modo que no puede ignorarse el comportamiento medioambiental de los medios de producción e, incluso, del resto de áreas funcionales de la compañía; es necesario que la gestión de la calidad determine los errores presentes y se asocie a

criterios medioambientalmente más estrictos que deben estar inmersos en el proceso productivo.

De igual forma Machín (2003), opina que la empresa como agente determinante del proceso de planificación, adquiere un activo protagonismo a la hora de hablar de las actuaciones ambientales; por ello es necesario que los gestores empresariales cuenten con una serie de técnicas que les permitan determinar tanto el valor de los impactos derivados de su actividad, como los costes que implican compensar tales impactos o reducirlos a su expresión mínima, con el uso de tecnologías limpias.

Sistemas de gestión medioambiental. De acuerdo a Lorenzo (2002) puede ser descrito como el conjunto de directrices y actividades documentadas de una estructura organizativa determinada, dotada de recursos y credibilidad, y con responsabilidades definidas dirigidas a la prevención de los efectos negativos fruto del desarrollo de la actividad propia de la compañía y a la promoción de actuaciones que mantengan o que mejoren la calidad ambiental.

Cuando una organización decide planificar en torno a un sistema de gestión ambiental, puede tener varios objetivos tales como mejorar el conocimiento de su situación ambiental, establecer una organización y mejora interna, pero también promocionarse cara al exterior, de manera que se mejore la imagen corporativa.

Por lo tanto, la implantación del sistema de gestión ambiental trae consigo una serie de ventajas ambientales y de cumplimiento de la legislación, así como ahorro de costes, mejora de las relaciones externas, mejora de imagen y potenciación de las ventas, etc.

Actitud/comportamiento ambiental proactivo. En la opinión de Machín (2003), es imperioso que la empresa adopte una actitud proactiva frente al medio ambiente, con una planificación a largo plazo que derive en la adopción de medidas preventivas; en ese caso, aunque en el corto plazo la empresa tenga que hacer frente a mayores inversiones y a un posible incremento de costes operativos, en el medio y largo plazo se consigue una mayor rentabilidad.

La proactividad se encuentra relacionada con la capacidad de suficiencia empresarial que le permita manejarse, con un alto nivel de dinamismo, frente a su problemática ambiental, mejorando su gestión a partir de su constancia y modificando su situación con el entorno.

Impacto/problemas medioambientales. Machín (2003) menciona que los problemas ecológicos se derivan del incipiente grado de desarrollo de la técnica, y de los trabajos que se están realizando y normalizando. Las empresas necesitan planificar los problemas medioambientales en cualquier ámbito de actividad para evaluar los riesgos, incluido el departamento de marketing.

Conservación y mejora de procesos. Para Calomarde (2000) la empresa debe ayudar estratégicamente a la conservación y mejora de los procesos medioambientales, contribuyendo al desarrollo sustentable de la economía y de la sociedad. El marketing verde supone asumir una responsabilidad social, así como, ayudar a la mejora del sistema natural dentro del que se encuentra el sistema empresarial (Lorenzo, 2002).

De esta manera, los elementos del marketing ecológico descritos juegan un papel preponderante dentro del proceso de planificación estratégica, donde los resultados se aproximen cada vez más a un plan estratégico que asuma la gestión ambiental, como un factor determinante dentro de la misión empresarial.

6.5 Formulación de estrategias de marketing verde

Dentro de las estrategias de marketing ecológico que deben integrarse en la planificación estratégica, para la adecuada divulgación de las actividades ambientales, se presentan:

Informar/educar ambientalmente. Está orientada a divulgar cómo funcionan los ambientes naturales adyacentes y en particular cómo los seres humanos pueden cuidar los ecosistemas para vivir de modo sostenible, minimizando la degradación, la contaminación del aire, agua o suelo, y las amenazas a la supervivencia de otras especies de plantas y animales. De acuerdo a Rivera (2001) es normal que exista

relación entre el nivel de las investigaciones de mercado y la cantidad de información ecológica que se proporciona al consumidor.

Protección/defensa del ambiente. El marketing debe planificarse de modo que no solo asuma una responsabilidad social mínima sino que también ayude a la mejora y a la protección del sistema natural dentro del que se encuentra el medio empresarial, estimulando proyectos acordes a este planteamiento (Machín, 2003).

Preocupaciones ambientales de la sociedad. Las empresas deben dar respuesta a las preocupaciones ambientales de la sociedad ubicadas en el entorno, bien sea en cumplimiento de la normativa ambiental o por su propia política de mantener una percepción social favorable (Seoanez y Angulo, 1999).

Norma internacional voluntaria. Dentro de las normas internacionales sobre gestión ambiental está la norma ISO 14001 (2015), la cual especifica los requisitos necesarios para que un sistema de gestión medioambiental capacite a una organización, también formule sus políticas y objetivos, tomando en cuenta los parámetros legales y la información acerca de los impactos medioambientales significativos. Esta norma es asumida por la empresa en forma voluntaria, y no por regulaciones legales.

Valorar el ambiente (Prevención). Se basa en reconocer la importancia de la ecología, en la planificación estratégica, por parte de los miembros de la organización, mediante la adopción de actividades previstas en todos los procesos, con el fin de evitar los riesgos ambientales derivados de la operación. Por su parte, Machín (2003) argumenta que la empresa debe desarrollar estrategias para aumentar los valores ecológico-sociales de sus trabajadores y cree espacios para el intercambio de ideas ambientalistas entre su personal.

Excelencia ambiental. Es el conjunto de prácticas sobresalientes en la gestión ambiental de una organización y el logro de resultados basados en conceptos fundamentales que incluyen: la orientación hacia los resultados, orientación al cliente, liderazgo y perseverancia, procesos y hechos, implicación de las personas, mejora

continua e innovación, alianzas mutuamente beneficiosas y responsabilidad social (Machín, 2003).

Todas las estrategias nombradas, deben proyectarse hacia el futuro y son decisiones que surgen del análisis estratégico, cuya aplicación debe funcionar bajo los señalamientos del desarrollo sostenible: en equilibrio con la naturaleza, permitiendo su existencia y evitando su destrucción, si las tendencias no cambian.

Para concluir, la planificación estratégica se presenta como un proceso para la previsión del futuro, de allí la importancia de aplicar el marketing ecológico, analizando los factores internos y externos con el propósito de establecer los elementos necesarios para el marco de la misión y la visión estratégica de la organización, de manera que permitan el logro de los objetivos ambientales a largo plazo y las metas, mediante la formulación de estrategias coherentes con las regulaciones ecológicas de los mercados, las exigencias de los consumidores y las preocupaciones de la sociedad.

6.6 Herramientas para el control de planes y estrategias

El propósito es asegurar que la empresa logre las ventas, utilidades y otros objetivos establecidos en él. El núcleo del control es la administración por objetivos, que tiene 4 etapas de acuerdo a Kotler (2001): la gerencia impone objetivos mensuales o trimestrales, la gerencia da seguimiento en el mercado, la administración determina causas de desviaciones respecto al desempeño que se desea y finalmente la gerencia emprende acción correctiva.

Para revisar el desempeño de un plan, se tienen 5 herramientas:

Análisis de ventas: Consiste en cuantificar y evaluar las ventas reales en relación con los objetivos de ventas.

Análisis de participación en el mercado: Se debe hacer un seguimiento a la participación de mercado, para saber cómo está la empresa con respecto a sus competidores, si la participación aumenta o disminuye, podemos estar superando o no a la competencia.

Análisis del gasto de mercadotecnia en relación con todas las ventas: El control del plan anual debe asegurar que la empresa no gaste en exceso para lograr sus objetivos de ventas; el ratio a verificarse es el de gastos de mercadotecnia contra ventas, puede haber pequeñas fluctuaciones que pueden ser ignoradas, pero si son mayores a lo permitido algo anda mal.

Análisis financiero: Las relaciones gastos contra ventas debe analizarse en un marco de referencia financiero, para determinar dónde y cómo la empresa gana más. Es utilizado para identificar los factores que afectan la tasa de rendimiento sobre el valor neto de la empresa, el cual es el producto de dos relaciones, el rendimiento sobre los activos de la compañía y el apalancamiento financiero.

Seguimiento de la satisfacción al cliente: Es una medida cualitativa que se base en monitorear al cliente para detectar si sus gustos o grado de satisfacción ha cambiado, antes de que esto se manifieste en las ventas.

6.7 La importancia de implementar estrategias de marketing verde

Algunas razones por las que las empresas han de implementar estrategias de Marketing Verde, pueden resumirse en las siguientes (Singh, 2012):

- Oportunidades o ventajas competitivas: les permite diferenciarse de otros competidores y lograr ventajas con sus clientes modificando su promesa de valor.
- Responsabilidad Social empresarial: Los consumidores exigen mayor responsabilidad de las empresas con el medio ambiente
- Presión del Gobierno: Los gobiernos pueden exigir el cumplimiento de normas y estándares ambientales.
- Presión de la competencia: Las nuevas tendencias del mercado, internacionalización, exigen el cumplimiento de normas ecológicas y producción limpia, para poder ingresar al mercado global.

En las empresas se tienen que considerar estrategias de Marketing verde, concebir a sus consumidores como sujetos responsables y preocupados por el entorno, no son sólo consumo. Desde la gestión empresarial, el Marketing Verde, orienta las relaciones comerciales con la búsqueda de la satisfacción para todas las partes que intervienen en el proceso comercial, con el compromiso medio ambiental, de conservación y cuidado.

6.8 Estrategias de marketing verde

6.8.1 Las Comunicaciones integradas de marketing (CIM)

Calomarde (2000) citado por Lorenzo (2002) plantea que mediante la comunicación se proporciona un valor agregado al cliente: la información. Los destinatarios de este tipo de comunicación son todos los grupos de interés, tanto internos como externos, y no sólo el consumidor. Además, los reclamos racionales desarrollan un papel muy importante en el proceso de decisión de compra y puesto que lo que se pretende es que el estímulo que provocan en el consumidor sea duradero en el tiempo y que penetre profundamente en la mente, es imprescindible una comunicación intensiva respecto a los productos equivalentes no ecológicos.

Para lograr hacer efectiva esta nueva propuesta de mercadeo verde las dos últimas décadas, se han creado iniciativas desde la perspectiva estratégica de la Comunicación Integrada de Marketing (CIM) que pretenden cambiar la forma de proceder, la visión y el actuar de las personas. Perspectiva que valida el interés estratégico de la comunicación y presenta la integración como el camino a la difusión adecuada de mensajes a las distintas audiencias de la organización.

Esto se logra entonces por medio de lo que en palabras de Shimp (2007) podemos identificar como Herramientas de la CIM: la publicidad, promoción de ventas, las relaciones públicas, y el patrocinio de eventos como principales instrumentos donde:

La publicidad: La publicidad ecológica al ser compleja debe focalizarse en un posicionamiento cuidadoso y una acertada diferenciación de los productos sobre la

base de la protección del medioambiente, así como el reconocimiento y el prestigio social. Puede decirse que las certificaciones medioambientales serían uno de los mejores ejemplos de publicidad verde, en la medida que cumple con todas éstas características y logra el fin último enfocado en la persuasión sobre la calidad ecológica de los productos que ofrece la organización.

La promoción de ventas: Entendida como la utilización de técnicas de incentivo que crean una percepción de un valor mayor de la marca entre los consumidores, el comercio y los compradores, con el fin de incrementar en el corto plazo el nivel de ventas (O'guinn, T., Allen, C. y Semenik, R. 2007), adquiere una connotación de trabajo veloz, eficiente y convincente para los productos verdes. Esto se sustenta en acciones como el ofrecimiento de cupones con mensajes ecológicos, ofertas de rebajas en los precios de algunas existencias de productos ecológicos, o los concursos y sorteos defendidos a partir de la iniciativa por proteger el medio ambiente a partir de la compra de los productos de la empresa.

Las relaciones públicas: Las declaraciones que se den deben poder ser sometidas a cualquier tipo de pruebas, debe contribuir a la educación ambiental de la mayor cantidad de personas posibles, persuadir sobre los progresos de la empresa en todos los frentes en que se haya trabajado relacionados con el medioambiente; mencionar temas en materia de reciclaje, condiciones medioambientales de trabajo, cumplimiento de las normas legales, etc.

Patrocinio de eventos: Estos deben desarrollarse a través de instrumentos clásicos pero enfocados al tema medioambiental, tales como conferencia de prensa y boletines, seminarios sobre medioambiente, obras benéficas relacionadas con el medioambiente, entre otras actividades; que integradas con una buena gestión de relaciones públicas puede contribuir con el posicionamiento de la imagen de marca como ecologista o a favor del medio ambiente.

Es entonces, como el desarrollo de los fines organizacionales es visto desde la perspectiva responsable, planteando las prácticas ambientales, tales como el desarrollo de productos verdes, la iniciativa más conveniente en materia de adaptación a las

necesidades de los consumidores actuales. No obstante, estas prácticas requieren ser comunicadas y difundidas a todos los grupos de interés de la organización, pues son estos grupos quienes se reconocerán con posteridad como las audiencias de la comunicación verde y, que por lo mismo, establecerán los requerimientos en materia de comunicación que deben cumplir las empresas para ser escuchadas y reconocidas como una unidad ejecutora de acciones en favor de la ecología y el medio ambiente.

6.8.2 Estrategias basadas en la mezcla de mercadeo

Puede señalarse, por otra parte, que el proceso de mercadeo contiene una serie de actividades, que van desde las estratégicas a las tácticas (Rex y Baumann, 2007). La estrategia de mercadeo (Kotler, Philip; Armstrong, Gary; Saunders, John y Wong, Verónica, 2001) incluye de manera secuencial la medición de la demanda, su segmentación y orientación, y finalmente la tarea de posicionar el producto o servicio, que puede traer ventajas competitivas para la organización.

Refiere Coddington (1993), que para posicionar un producto que siga lineamientos ecológicos, es necesario tomar en cuenta factores tales como: 1) Las características del usuario, 2) Los canales de distribución que han de establecerse, 3) Los beneficios ecológicos del producto, 4) El etiquetado, 5) La política medioambiental de la empresa; y 6) El precio del producto.

Una vez establecida la estrategia de mercadeo, debe abordarse la parte táctica a través de la mezcla de mercadeo, la cual se compone de cuatro grupos de variables: precio, producto, plaza y promoción, las cuales conforman las llamadas “4P’s”.

Estrategia de Producto: Concebir un producto ecológico no significa solamente atender atributos del producto en sí mismo sino el proceso de producción que lo acompaña (Chamorro, 2001). En cuanto a los atributos del producto que pueden ser destacados como parte de la estrategia de la empresa, se tienen: la duración, su capacidad para reciclarse o reutilizarse, la clase y cantidad de materiales utilizados para elaborar el producto y su envase y/o empaque. Para el proceso y el productor, pueden

resaltarse como atributos el consumo de energía y agua y la generación de desechos (Chamorro, 2001).

Estrategias de precio: Vicente (2001) expresó que es razonable seguir una estrategia de precios altos, siempre y cuando no sobrepase el límite que el consumidor está dispuesto a pagar, el cual estaría fluctuando entre el 5 al 10 %, o al menos precios similares correspondientes a productos de características parecidas de tipo convencional, apegándose al criterio de la menor sensibilidad al precio que ostenta el segmento de consumidores ecológicos.

Estrategias de plaza: Calomarde (2000), quien plantea que debe tomarse en cuenta ambos sentidos del flujo de los productos. Inicialmente, los canales de distribución ideales para ofrecer el producto ecológico y, a la inversa, cuáles han de ser los canales para los productos a reciclar. Este último resulta complicado de establecer en muchos casos. En este caso, el consumidor se convierte en el generador del producto y el fabricante se comportaría como el comprador.

Estrategias de promoción: Otra variable que conforma la mezcla de mercadeo es la “promoción” o como es llamado en el ámbito estudiado “comunicación ecológica” (Calomarde, 2000). El éxito en el posicionamiento de un producto en la mente de los consumidores depende en gran medida del canal de distribución utilizado, ya que el perfil de los consumidores varía de unos canales a otros. En este sentido, el mensaje ecológico a transmitir, deberá modificarse en función del canal empleado atendiendo a características demográficas y psicográficas de los grupos que lo integran (Vicente, 2002).

Mediante los procesos de producción hasta la entrega del producto al consumidor las organizaciones deben asegurar el cumplimiento de las estrategias de inherentes al marketing verde, acorde a los valores y principios de responsabilidad social empresarial dando paso a la sustentabilidad, por lo tanto el diseño de una planeación estratégica aplicada al marketing verde será trascendental para el crecimiento y desarrollo de las pymes en México que busquen un equilibrio entre los factores económicos, sociales, ecológicos y legales.

CAPITULO VII. Propuesta de la planeación estratégica aplicada al marketing verde para Pymes en México.

De acuerdo a la investigación realizada se diseñó el proceso mediante el cual las Pymes mexicanas llegan hasta la estrategia de marketing verde, ya que es de vital importancia conocerlo por completo para comprender el fenómeno que representa llevar a cabo la planeación estratégica de marketing verde que les permita a las pymes en México adquirir ventajas competitivas integrando las variables de responsabilidad social para lograr la sustentabilidad.

De esta manera surge la premisa de desplegar una dirección estratégica análoga y se puede observar en la figura 2.

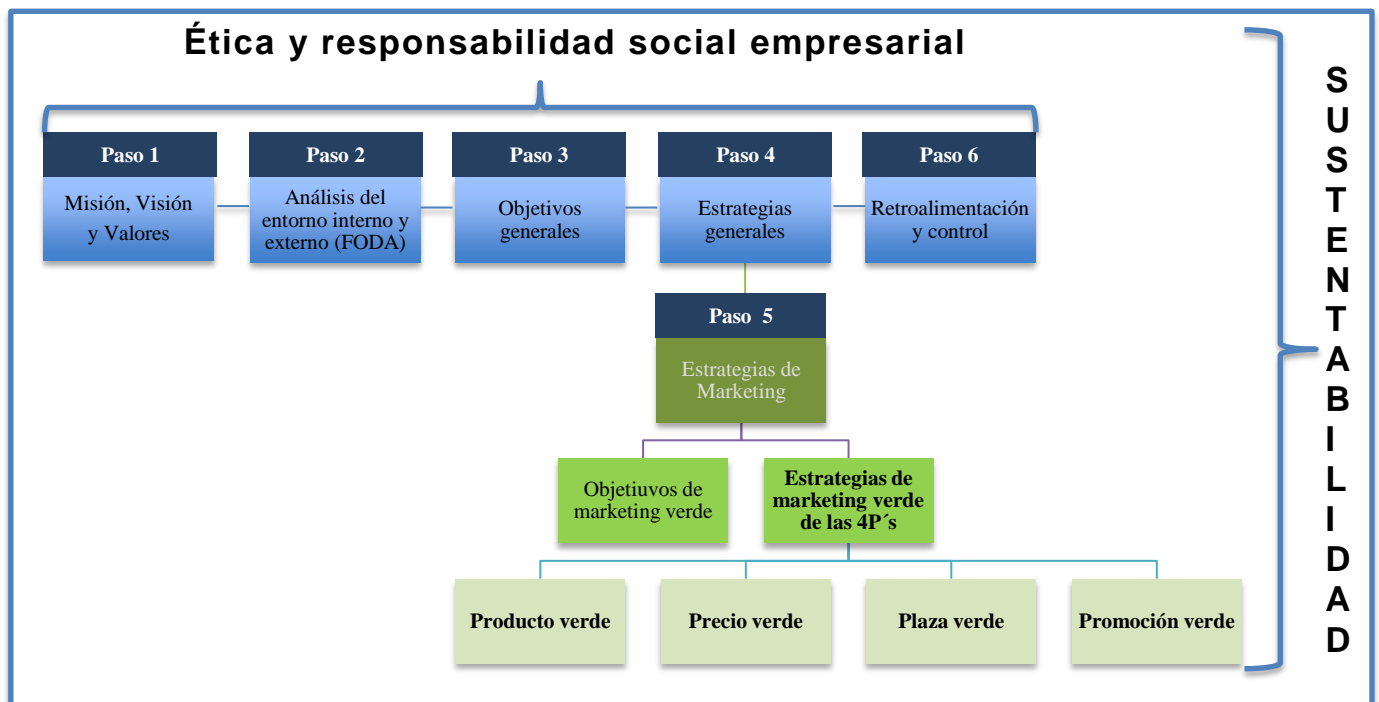


Figura 2. El proceso de planeación estratégica del marketing verde en las Pymes mexicanas.

Fuente: Elaboración propia.

Hoy en día, los periódicos y revistas de negocios reportan infracciones legales, morales y éticas cometidas tanto por organizaciones públicas como privadas. La falta de ética puede ser muy costosa. Los estrategas, CEO y dueños de empresas son los individuos responsables de asegurar que se adopten y practiquen los principios éticos dentro de su organización. Todas las decisiones relacionadas con la formulación, implementación y evaluación de estrategias tienen repercusiones éticas. Por lo tanto se debe desarrollar una cultura ética en las organizaciones.

En el mismo contexto, las empresas podrían incluir a un representante ambiental en su junta directiva, realizar auditorías ambientales de manera regular, implementar bonos por resultados favorables desde el punto de vista ambiental, involucrarse en temas y programas ambientales, incorporar valores ambientales en su misión, establecer objetivos orientados al medio ambiente, adquirir habilidades ambientales y ofrecer programas de capacitación ambiental para los empleados y gerentes de la empresa.

Los estrategas deberían analizar los problemas sociales en términos de los costos y beneficios potenciales para la empresa y enfocarse en los temas sociales que podrían beneficiarla más, para lograr una responsabilidad social. De esta manera se sugiere incluir programas para cumplir con las normas en el campo del medio ambiente y lograr la sostenibilidad ambiental.

Por lo tanto el proceso de la planeación estratégica de marketing verde que se propone, permite formular e implantar la estrategia para reducir la cantidad de recursos utilizados en sus procesos, así como la conservación de los recursos escasos.

7.1 Paso 1. Misión, Visión y Valores

El primer paso para llevar a cabo el proceso de la planeación estratégica de marketing verde; es definiendo la misión del negocio dentro del contexto aún más amplio de la corporación, refleja la filosofía de la empresa y el compromiso de esta en la sociedad y medio ambiente. Por consiguiente Thompson y Strickland (2004), la visión estratégica describe la futura esfera de la acción en los negocios de la empresa (hacia

dónde va). Es decir, pensar estratégicamente como la empresa deberá satisfacer las necesidades de sus clientes el día de mañana, cómo será el impacto de las nuevas tecnologías que se vislumbra en el horizonte, cómo superar o vencer a los competidores, cómo aprovechar las oportunidades que brinda el mercado, así como todos aquellos factores internos o externos que impelen a hacer lo necesario para afrontar el futuro.

Dentro de las pymes resulta muy importante determinar cuáles son los valores adoptados ya que permite definirse como empresa y guiará los valores de aquellas personas que trabajan ahí. Existen diversos valores empresariales, y muchas veces la elección de los mismos depende de la organización. En la figura 3 se muestra la imagen de como formular la misión.

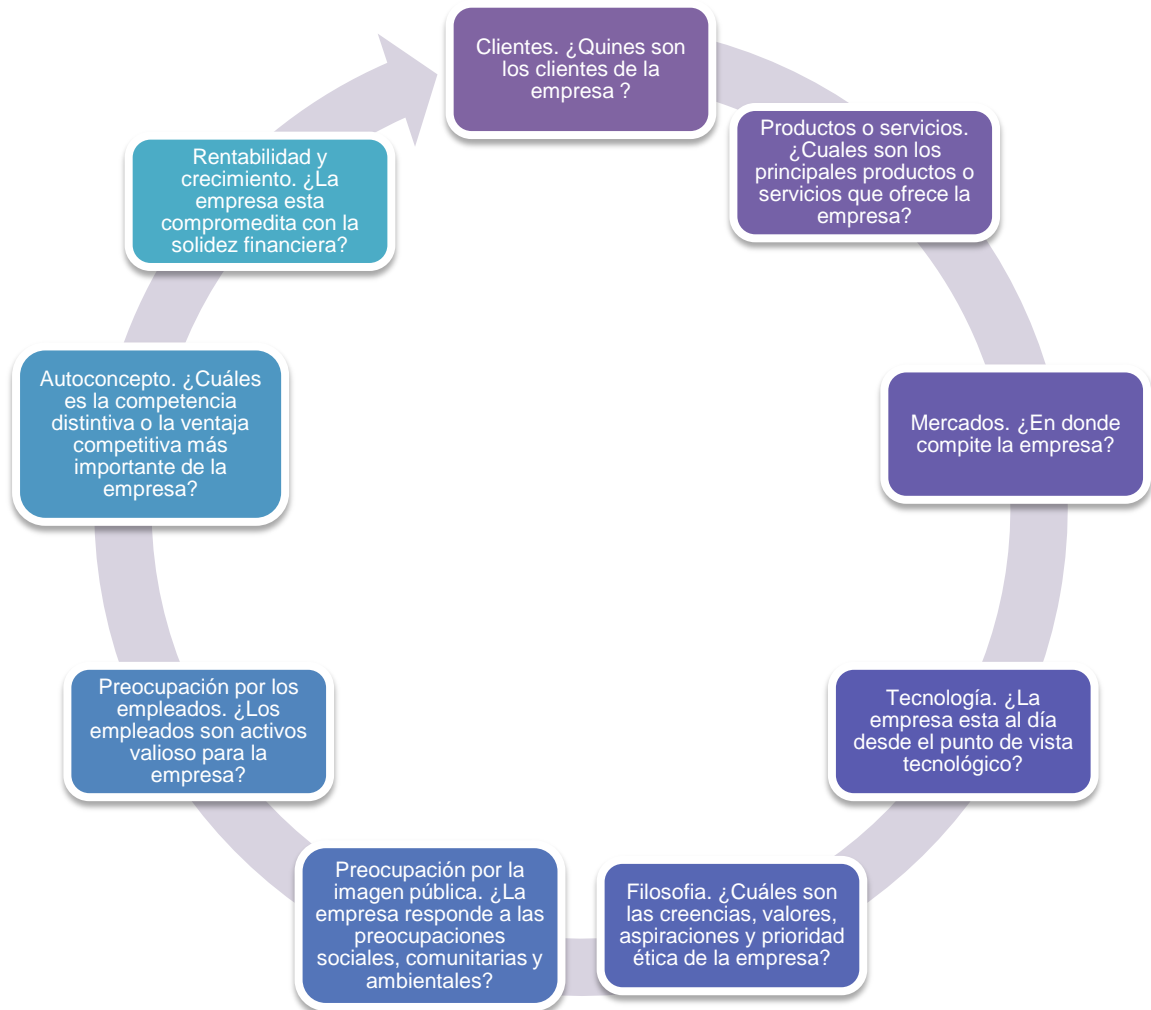


Figura 3. Componentes de la declaración de misión

Fuente. Elaboración propia.

7.2 Paso 2. Análisis del entorno externo e interno (FODA)

Posteriormente se da paso al análisis del ambiente interno y externo mejor conocido como análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).

En este paso el análisis del entorno externo (análisis de las oportunidades y amenazas), es en donde se debe hacer un seguimiento de las fuerzas clave del microambiente (demográficas, económicas, tecnológicas, políticas/legales, ecológico /ambiental y socioculturales) y de los factores macroambientales (clientes, competidores, canales de distribución, y proveedores).

Por consiguiente se realiza el análisis del entorno interno (análisis fuerzas y debilidades), en donde las fuerzas son los atributos como: reputación de la compañía, participación en el mercado, calidad del producto, calidad del servicio, eficacia en la plaza, promoción y fijación del precio entre muchas otras. En la figura 4 se muestra claramente los factores a evaluar.

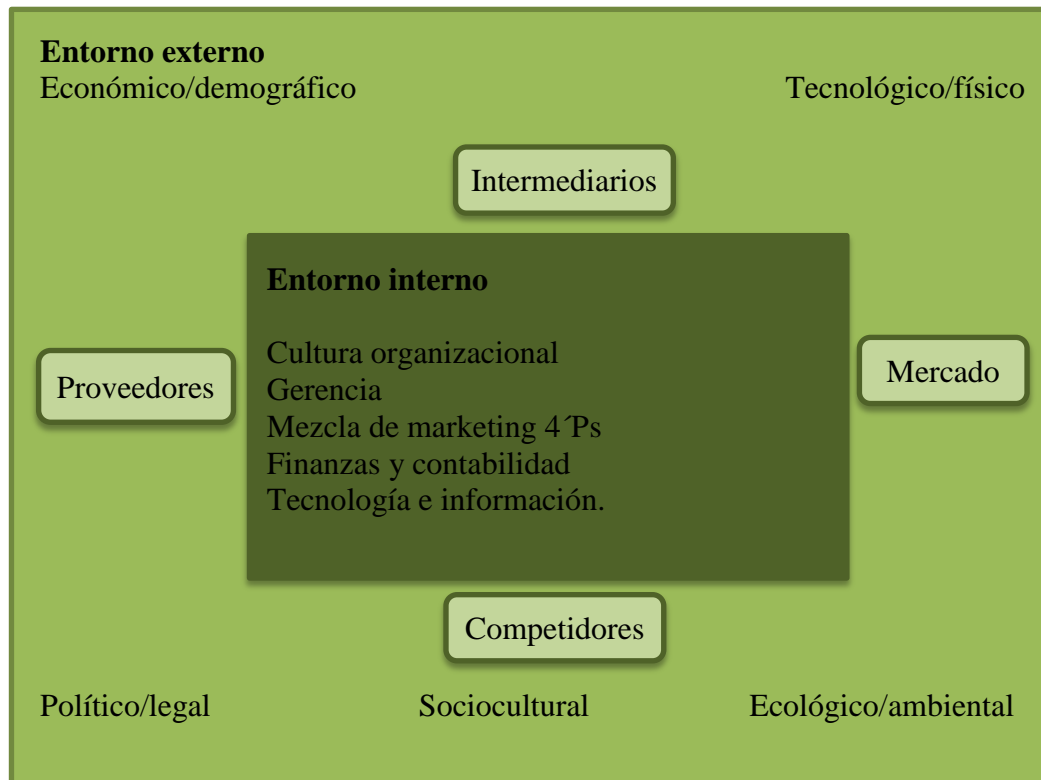


Figura 4. Entorno externo e interno.

Fuente. Elaboración propia.

Las organizaciones por lo general aplicarán estrategias de FA reduciendo las amenazas utilizando las fortalezas o DA reducir las amenazas disminuyendo las debilidades. Si la empresa tiene grandes debilidades luchará por superarlas y convertirlas en fortalezas; si enfrenta fuertes amenazas buscará evitarlas para concentrarse en las oportunidades. Las estrategias DO buscan superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.

Toda pyme cuenta con ventajas y desventajas, sin embargo estas se van a ir desarrollando de acuerdo al líder de la empresa, ya que obtendrá ventajas siempre y cuando sepa encontrar buenos proveedores, llevar a cabo sus procedimientos correctamente, gestionar mejoras en la calidad del servicio o calidad de los productos comprometiéndose a ser responsables socialmente y con el medio ambiente.

Las pymes no están limitadas a involucrarse en actividades internacionales. Otro punto importante es aprovechar al máximo su flexibilidad y potencial para concentrarse en segmentos más prometedores, al poner en práctica estos factores seguramente se puede lograr ser una empresa líder. Pero para poder lograrlo es necesario tener un plan de trabajo que les permita diagnosticar, aplicar métodos y tener constantes cambios de mentalidad y gestiones.

También se podrá encontrar desventajas cuando no se lleven a cabo los estándares correctos, no se apliquen las medidas necesarias para cumplir con las leyes y normas. Por lo tanto, es necesario que el empresario de las pymes sea consciente del entorno que le rodea a fin de aplicar estrategias tendientes a aprovechar las oportunidades de este entorno e identificar las amenazas que directamente le pudieran afectar.

7.3 Paso 3. Objetivos generales

Se torna necesario definir o redefinir según sea el caso los objetivos generales y específicos, en este caso marketing verde de las Pymes, ya que a través de estos se refleja la rentabilidad, crecimiento de las ventas, incremento de la participación del mercado, contención de riesgos, innovaciones y responsabilidad social, etc. Los objetivos del negocio deben anunciarse cuantitativamente dentro de lo posible. En la figura 5 se ilustra las características que se deben tomar en cuenta a la hora de elaborar los objetivos.

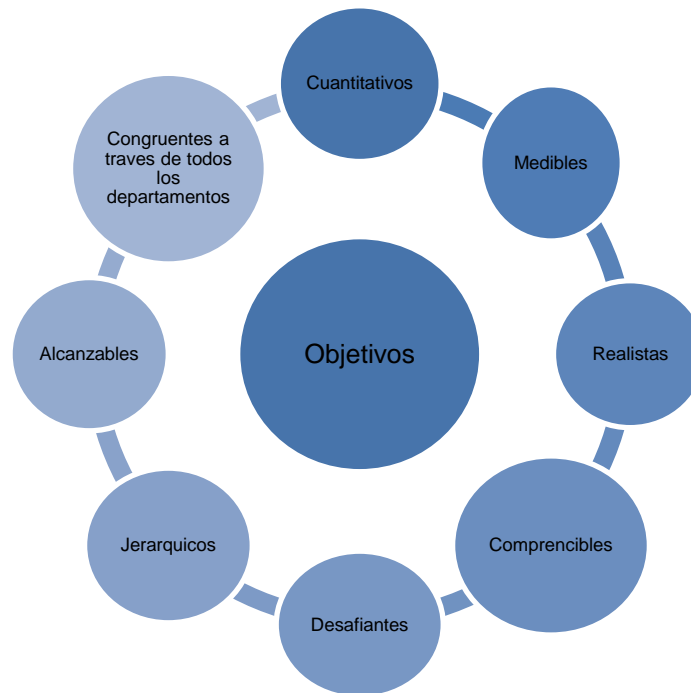


Figura 5. Características de los objetivos.

Fuente. Elaboración propia.

Los objetivos claramente establecidos ofrecen múltiples beneficios a las pymes: dan dirección, facilitan la sinergia, contribuyen a la evaluación, permiten establecer prioridades, reducen la incertidumbre, minimizan los conflictos, estimulan el esfuerzo y ayudan tanto a la asignación de recursos como al diseño de las tareas.

7.4 Paso 4. Estrategias genéricas

De acuerdo con Porter, las estrategias permiten que las organizaciones obtengan una ventaja competitiva a partir de tres ejes fundamentales: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. Porter llama a estos ejes estrategias genéricas, donde se realiza un bosquejo amplio o plan de juego. En la figura 6 se ilustran las 5 estrategias genéricas de Porter.

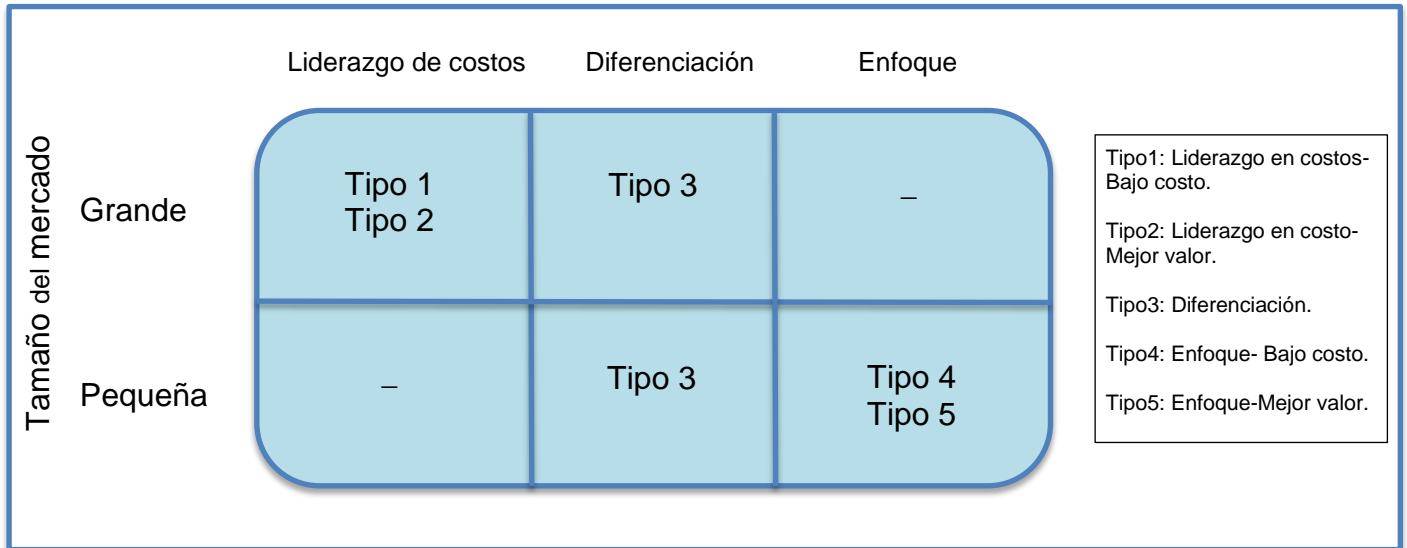


Figura 6. Las cinco estrategias genéricas de Porter.

Fuente. Basado en Michel E. Porter, *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, Nueva York: Free Press, 1980, pp. 35-40.

De acuerdo a las 5 estrategias genéricas de Michel Porter, las pymes pueden aplicar de una manera efectiva estrategias basadas en el enfoque, produciendo bienes y servicios que cubran las necesidades de pequeños grupos de consumidores.

Las estrategias de enfoque tienen dos alternativas de tipo 4 y tipo 5 se orientan a mercados pequeños. La diferencia entre estas estrategias es que las de tipo 4 ofrecen productos o servicios a un nicho al precio más bajo, mientras que las de tipo 5 también ofrecen productos/servicios a un nicho, a precios más altos pero con más beneficios; por lo tanto, la percepción es que las ofertas de la estrategia tipo 5 tienen mayor valor.

Lo recomendable es poner en práctica una estrategia de enfoque combinando estrategias de diferenciación permitiendo que las pymes cobren un precio más alto por su producto y obtenga la lealtad de los clientes, pues éstos sentirán un fuerte apego hacia esas características diferenciadoras como es el compromiso con el medioambiente.

La diferenciación exitosa debiera suponer una mayor flexibilidad del producto, mayor compatibilidad, costos más bajos, mejor servicio, menor mantenimiento, mayor conveniencia, o más beneficios. Las oportunidades de diferenciación existen o pueden

desarrollarse en cualquier punto de la cadena de valor de la empresa, en este estudio propone que sea implementado en marketing en el cual se aborda las 4P's adaptadas al marketing verde.

7.5 Paso 5. Estrategias de marketing

7.5.1 Objetivos de marketing verde

Una vez realizado el análisis de la organización, así como la estrategia, el siguiente paso es el establecimiento de los objetivos de marketing verde, que deben estar estrechamente vinculados a los que se han definido en el plan estratégico corporativo. Los objetivos generales del marketing son maximizar la satisfacción del consumidor, maximizar los beneficios y minimizar los costos (tanto para la empresa como para los entornos sociales y naturales en los que opera la empresa).

Es preciso que sean específicos, medibles, realistas y alcanzables, deben adaptarse a las características y los recursos de la empresa, de esta manera se facilita su difusión y comprensión entre todas las personas implicadas.

Los objetivos de marketing verde se deben alinear a los objetivos de desarrollo sostenibles los cuales son una guía para que las estrategias realmente tengan un impacto positivo. Se trata de 12 objetivos adoptados por la ONU que tienen como fin erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad de la humanidad. A continuación en la tabla 1 se mencionan cómo las pymes en México pueden contribuir con cada uno de los objetivos.

CAPITULO VII. Propuesta de la planeación estratégica aplicada al marketing verde para Pymes en México.

Tabla 1.

Objetivos de Desarrollo Sostenible.

ODS	¿Cómo pueden contribuir las pymes en México?
1. Fin de la pobreza 2. Hambre cero	<ul style="list-style-type: none"> • Otorgando salarios justos y competitivos a los colaboradores. • Patrocinando a niños en situación de vulnerabilidad para mejorar su salud, nutrición y educación a través de alianzas Word Vision México.
3. Salud y bienestar	<ul style="list-style-type: none"> • Implementado programas para mejorar la salud y bienestar de los colaboradores. • Ofreciendo asesoría médica, nutricional a los trabajadores.
4. Educación de calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollando profesionalmente a los colaboradores al impartir capacitación. • Estableciendo convenios con las principales universidades de México.
5. Reducción de desigualdades	<ul style="list-style-type: none"> • Estableciendo beneficios laborales a madres, tales como sala de lactancia, permisos por maternidad y horarios flexibles. • Estableciendo lineamientos claros en cuanto a la no discriminación e igualdad en los Código de Conducta y en el Código de Conducta para Proveedores.
6. Aguas limpias y saneamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Estableciendo e implementando medidas de reducción del consumo de agua, entre estas, la instalación de ahorradores de agua.
7. Energía asequible y no contaminante	<ul style="list-style-type: none"> • Implementando campañas de concientización dentro de la empresa. • Reprogramando los equipos electrónicos para reducir el consumo de electricidad de los mismos en su modo stand-by.
8. Trabajo decente y crecimiento económico.	<ul style="list-style-type: none"> • Generando empleos continuamente a través del crecimiento de la empresa. • Ofreciendo un paquete de compensaciones con beneficios superiores a los de la ley • Apoyando a proveedores locales con oportunidades de negocio.
9. Producción y consumo responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizando menos papel en las oficinas. • Reciclando los residuos de papel, cartón, botellas de PET, latas de aluminio y cristal. • Recolectando equipos eléctricos y participando en el programa Reciclatrón en la Ciudad de México.
10. Acción por el clima	<ul style="list-style-type: none"> • Reduciendo las emisiones de CO2 de la empresa de acuerdo a la actividad de la pyme.
11. Paz justicia e instituciones sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Haciendo valer el código de conducta y formando personas éticas. • Poniendo a disposición de los grupos de interés un buzón de denuncias.
12. Alianza para lograr los objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Estableciendo alianzas con diferentes organizaciones, tanto ONGs, fundaciones, cámaras y universidades.

Fuente: Elaboración propia.

Siendo conscientes las pymes de la responsabilidad social que tiene dentro y fuera de tu campo de acción, será posible trabajar en la contribución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) dentro de sus estrategias de marketing verde, para lograr ser Sustentables.

7.5.2 Estrategias de Marketing verde

Las estrategias de marketing verde tomando una de las herramientas de mercadotecnia que utiliza la empresa para alcanzar sus objetivos en el mercado meta (mezcla de mercadotecnia), son las 4P's adaptadas al marketing verde. Como se muestra en la figura 7.



Figura 7. Las 4P's de la mezcla de marketing verde.

Fuente. Elaboración propia.

A continuación nos centraremos en las estrategias para estos elementos. La segmentación de mercado es muy utilizada al implementar estrategias, en especial en empresas pequeñas y especializadas permitiendo a las empresas operar con recursos limitados debido a que no requieren de la producción, distribución y publicidad masivas.

La segmentación de mercados permite que las pymes puedan competir con éxito contra una empresa más grande gracias a que ayuda a maximizar las utilidades por unidad y las ventas por segmentos. También minimiza el número y la severidad del desabasto. Por último, las decisiones relativas a la segmentación de mercado afectan de manera directa a las variables de la mezcla de marketing verde: producto, plaza, promoción y precio.

Después de haber segmentado los mercados a fin de que la empresa pueda orientarse a grupos de clientes determinados, el siguiente paso es identificar a los clientes objetivos para enfocar ahí los esfuerzos de marketing. Esto exige del análisis y la investigación, para alternar características y beneficios, calidad o rendimiento. Una vez realizado se implementan las estrategias de las 4P's del marketing verde.

7.5.3 Estrategia de producto verde

Concebir un producto verde no significa solamente atender atributos del producto en sí mismo sino el proceso de producción que lo acompaña. En cuanto a los atributos del producto que pueden ser destacados como parte de la estrategia de la empresa, se tienen: la duración, la capacidad para reciclarse o reutilizarse, la clase y cantidad de materiales utilizados para elaborar el producto y su envase y/o empaque. Para el proceso y el productor, pueden resaltarse como atributos el consumo de energía y agua y la generación de desechos.

En cuanto al envase y/o embalaje, se consideran parte del producto por su condición de inseparabilidad y con un alto efecto ambiental. Reducir la huella de su empaque es un proceso relativamente simple basado en principios con los cuales todos estén familiarizados: reducir, reutilizar y reciclar. Si alguna parte del embalaje no juega un papel vital en algún aspecto de la distribución se debe intentar eliminarlo o sustituirlo.

Debe utilizarse una cantidad mínima de empaque y embalaje para el producto, aunque en la actualidad se encuentran muy pocos materiales que cumplan con los preceptos de protección medioambiental, ya sea porque los mismos provienen de

procesos muy contaminantes, tales como el papel, u otros que resultan un tanto costosos y difíciles de manejar como el vidrio.

La estrategia que se propone al respecto, es reutilizar desechos de otros procesos, tales como cajas de madera o cartón así como fibras naturales de algunos árboles como el banano, lo cual podría ser ampliamente apreciado por parte del consumidor, debido al esfuerzo puesto en la conservación medioambiental. En cuanto al envase, una estrategia que se propone es la de emplear material reciclado para la elaboración del mismo, el cual puede reutilizarse posteriormente, contribuyendo a disminuir el impacto hacia el ambiente.

Sin embargo, el desperdicio del proceso siempre existiría aunque en menor grado, cuando ya no pueda reutilizarse el embalaje debido al grado de deterioro que presente el mismo, permaneciendo por lo tanto la preocupación de cómo procesar tal desperdicio para reducir a la mínima expresión el daño medioambiental. Una de las propuestas sería incorporar material biodegradable a fin de eliminar la preocupación por dicho problema.

7.5.4 Estrategia de precio verde

El precio, la calidad del producto y la comodidad para adquirirlo, son los factores decisivos en el proceso de decisión de compra, por lo que las características ecológicas del producto pueden destacar para convertirse en ventaja competitiva e influir en la compra, únicamente si los primeros factores no se afectan. Por lo tanto es razonable seguir una estrategia de precios altos, siempre y cuando no sobrepase el límite que el consumidor está dispuesto a pagar, el cual estaría fluctuando entre el 5% al 10%, o al menos precios similares correspondientes a productos de características parecidas de tipo convencional, apegándose al criterio de la menor sensibilidad al precio que ostenta el segmento de consumidores ecológicos.

7.5.5 Estrategia de Plaza (distribución)

Esta se refiere a colocar el producto a disposición del consumidor en el lugar y momento pertinente, en la cantidad adecuada, a un costo aceptable para la empresa y que sea atractiva a los ojos del consumidor. Asimismo, precisa incorporar estrategias para mercadear de forma amigable y responsable con el ambiente, tales como:

- Desarrollar nuevas redes de distribución o entrega, considerar eliminar intermediarios de canales.
- El comercio electrónico representa una de las mejores alternativas por medio de las cuales las pymes encontrarán grandes ventajas competitivas, debido a que constituye una herramienta sumamente útil para muchos clientes.
- Establecer un sistema eficiente de distribución inversa para que los agentes residuales puedan reincorporarse al proceso productivo como materia prima secundaria. Inicialmente, los canales de distribución ideales para ofrecer el producto ecológico y, a la inversa, cuáles han de ser los canales para los productos a reciclar. En este caso, el consumidor se convierte en el generador del producto y el fabricante se comportaría como el comprador.

La finalidad de estas estrategias es minimizar la generación de residuos durante el transporte, almacenamiento y manipulación (distribución física) del producto, así como disminuir el consumo de recursos escasos.

7.5.6 Estrategias de promoción

El éxito en el posicionamiento de un producto en la mente de los consumidores depende en gran medida del canal de distribución utilizado, ya que el perfil de los consumidores varía de unos canales a otros. En este sentido, el mensaje ecológico a transmitir, deberá modificarse en función del canal empleado atendiendo a características demográficas y psicográficas de los grupos que lo integran.

Mediante la comunicación ecológica se debe informar a los clientes de los productos verdes actuales y potenciales, acerca de sus propiedades y beneficios para con el ambiente; pero también deberá transmitir una imagen de empresa comprometida, activa e informada sobre los temas medioambientales y responsabilidad social.

Los receptores en este proceso de comunicación deben ser, además de los propios consumidores, todos los grupos de interés de la empresa, tanto internos como externos, los llamados stakeholders; este estímulo debe penetrar en la mente del consumidor y perdurar en el tiempo por lo que debe tratarse de una comunicación intensiva.

Es importante resaltar, que un consumidor comprometido con políticas ambientales demanda información de dos tipos: conocimiento científico acerca de la relación entre actividades productivas y medioambiente; y en segundo lugar, relacionada con el proceso de producción en sí y al impacto de este sobre su entorno.

Son estas algunas razones, por las cuales la comunicación ecológica debe cumplir con dos objetivos principales:

- Proporcionar educación en el área de medioambiente a todas las partes interesadas que conforman los grupos de interés.
- Favorecer la creación de una imagen de responsabilidad medioambiental que permita a las empresas, de forma directa o indirecta, gozar de un reflejo positivo de las ventas.

En cuanto a las estrategias comunicacionales que pueden ser adoptadas en el ámbito ecológico por las pymes, para alcanzar los objetivos trazados se encuentran:

- El uso de las relaciones públicas, de mayor relevancia que la comunicación a través de medios masivos de comunicación.
- La publicidad digital, en el caso de las pymes resulta mucho más accesible en costos y suele ser mucho más atractiva para el cliente permitiendo

conocer con más detalle el producto que se ofrece y a la compañía misma, de igual forma.

- Se tiene también, el uso de las etiquetas ecológicas, certificación de Sistemas de Gestión Medioambiental a través de las Normas ISO 14001, así como de sostenibilidad.

Por otra parte, las etiquetas ecológicas son sistemas de certificación donde un ente capacitado y mejor informado que los consumidores, ratifica la calidad ambiental de un producto, brindando la confianza a los consumidores y solventando el problema de la desigualdad informativa.

El ecoetiquetado constituye un instrumento de política ambiental capaz de atraer a aquellos consumidores que muestran preocupación por el impacto que tiene su forma de consumir sobre el medioambiente y con disposición a transformar determinados hábitos de consumo cambiándose a productos con menor impacto ambiental, siempre que provean una información veraz al respecto; es importante no engañar al consumidor acerca de la composición y calidad del producto, ya que así se le asegura al mismo que el bien es respetuoso con el medio ambiente.

7.6 Paso 6. Retroalimentación y control

Describe los controles para dar seguimiento a los avances, e incluso elaborar planes de contingencia o acciones correctivas para responder ante situaciones adversas específicas como pueden ser la auditorias.

El cuidado del medio ambiente, sustentabilidad y responsabilidad social es un componente clave de la estrategia de marketing verde de las pymes, pues genera valor agregado a los clientes y a la sociedad, además de que refleja los valores de los profesionistas que forman parte de las pymes en México.

Es importante que de manera mensual y anual den seguimiento y evalúen el desempeño ambiental, y responsable como son:

- Global Green Initiative: Iniciativa que las pymes pueden adoptar que mide la huella de carbono.
- Huella ambiental: Cuantificación de todos los impactos ambientales potenciales que ocurren durante el ciclo de vida de la prestación de los servicios a lo largo de un año de operación.
- Reporte GEI: Iniciativa de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat) para el reporte de las emisiones de gases de efecto invernadero.
- Reporte de Sustentabilidad: Emitir un reporte anual de todas las acciones realizadas por las pymes en temas económicos, sociales y ambientales.
- Autoevaluaciones por medio del manual de DERES que contempla calidad de vida laboral, el medio ambiente, la comunidad, el marketing, la comercialización responsable y la ética empresarial.

Adicional a lo anterior, dar cabal seguimiento a cualquier solicitud de información sobre el desempeño ambiental presentado.

Consideraciones

La hipótesis de esta investigación fue, diseñar una propuesta de planeación estratégica aplicada al marketing verde para pequeñas y medianas empresas en México, enfocado a la responsabilidad social empresarial, servirá para que las pymes logren ser sustentables.

Al representar de manera gráfica los pasos que podrían seguir las pymes para realizar una planeación estratégica aplicada al marketing verde conlleva a que logren ser sustentables ya que se plantean objetivos de desarrollo sostenibles propuestos por la ONU que se deben implementar en cualquier empresa.

Es importante resaltar que no se trata de un plan de acción sino de una figura ideal de consulta. Para futuras investigaciones se sugiere realizar un estudio que

muestre la propuesta conceptualizada y evalúe por medio de entrevistas a pymes en México e identifiquen las estrategias que tienen en marcha.

Las pymes requieren la estructura conceptual de cómo llevar a cabo un plan estratégico de marketing verde para proyectar su compromiso y responsabilidad social dentro y fuera de la empresa, de tal manera que contribuyan a la protección del sistema natural en el que se encuentra; de este modo, los elementos del marketing verde presentes en el proceso de planificación, son de gran relevancia y con un gran impacto positivo para las pymes en México.

El implantar estrategias de marketing verde, emana desde la concepción de un producto, consideración de un proceso de fabricación ecológico, de modo que no puede ignorarse el comportamiento medioambiental de los medios de producción e, incluso, del resto de áreas funcionales de la compañía.

De igual forma la empresa como agente determinante del proceso de planificación, adquiere un activo protagonismo a la hora de hablar de las actuaciones ambientales; por ello es necesario que los gestores empresariales cuenten con una serie de técnicas que les permitan determinar tanto el valor de los impactos derivados de su actividad, como los costes que implican compensar tales impactos o reducirlos a su expresión mínima, con el uso de tecnologías limpias.

Por lo tanto, la implantación de estrategias de marketing verde trae consigo una serie de ventajas ambientales y de cumplimiento de la legislación, así como ahorro de costes, mejora de las relaciones externas, mejora de imagen y potenciación de las ventas, etc. Que da como resultado ser una empresa sostenible con una imagen y acciones responsables ante la sociedad y sus grupos de interés.

Conclusión

Las empresas hoy en día se ven obligadas a cumplir con la legislación vigente en materia medioambiental y, además, tienen que satisfacer las nuevas demandas de los consumidores que exigen que en su actividad económica se tenga en cuenta el desarrollo sostenible y a su vez sean responsables ante la sociedad.

Lamentablemente la constante revisión de cada uno de los procesos o técnicas ejercidas por los empleados de una PyME no es característico de los mexicanos, tal vez por falta de información o conocimiento del funcionamiento de una empresa, sin justificar la falta, la educación profesional que no son el lado fuerte del empresario mexicano, pero la intención de salir adelante a pesar de ello es admirable; además el construir un centro de trabajo para la supervivencia de todos sus empleados sin tener ninguna preparación adecuada es simplemente un acto de civismo, la preocupación de salir adelante con los suyos y con los que se quieran integrar a la organización.

Nos encontramos con la necesidad empresarial para asumir planes y estrategias de marketing verde, donde conciben a sus consumidores como sujetos responsables y preocupados por el entorno, no son solo consumo. Desde la gestión empresarial, el marketing verde, orienta las relaciones comerciales con la búsqueda de la satisfacción para todas las partes que intervienen en el proceso comercial, con el compromiso medio ambiental, de conservación y cuidado.

Por tanto, el marketing verde tiene la función de desarrollar, a través de acciones de marketing interno, una cultura empresarial basada en la preocupación medioambiental. Cultura que debe ser aceptada por todos los trabajadores de la empresa, independientemente de su nivel jerárquico (desde la alta dirección hasta los operarios de línea) e independientemente de su función (compras, producción, comercialización, financiación, etc.)

Aquí es donde surge el planteamiento ético: en la medida en que las decisiones de las empresas afectan a terceros tiene sentido plantearse su validez o justicia.

Cada vez más, las empresas mexicanas y las transnacionales que operan en nuestro territorio reconocen que no es posible separar la participación corporativa de la responsabilidad social, pues empieza a ser notorio que las empresas más admiradas están relacionadas con indicadores de inversión social empresarial.

Otra variable importante es la sustentabilidad en los negocios ya que está estrechamente relacionada con la responsabilidad social empresarial, se contempla dentro de los objetivos de esta última mencionada, la cual tiene como finalidad, considerar las expectativas de todos sus participantes en lo económico, social o humano y ambiental, demostrando el respeto por los valores éticos, la gente, las comunidades, el medio ambiente y para la construcción del bien común.

Hoy los hechos suceden con demasiada rapidez para que la empresa sea siempre una guía digna de confianza y los gerentes se ven obligados a desarrollar nuevas estrategias apropiadas para los planes únicos y las oportunidades del futuro.

Esta propuesta de planeación estratégica aplicada al marketing verde para pequeñas y medianas empresas en México, ayudara a que integren cada aspecto mencionado y lograr ser competitivas reduciendo incertidumbre y debilidades con sus fortalezas y oportunidades, podrán ejecutar y evaluar las estrategias de marketing verde con conciencia y responsabilidad social logrando ser sostenibles a largo plazo.

Referencias

- American Marketing Association, Committee on Terms (2002). *Marketing Definitions: A Glossary of Marketing Terms*. Chicago, R.S. Alexander (Chairman).
- Anja Kollmuss y Michael Lazarus (2011), *Greenhouse Gas Measurement And Management*, Journal Of Marketing Communications .
- Arezo Davari and David Strutton. (2014) *Marketing mix strategies for closing the gap between green consumers' pro-environmental beliefs and behaviors*, Journal Of Strategic Marketing , Iss. 7.
- Argandoña, A. (2007).- *La RS de la empresa a la luz de la ética*, Documento de Investigación 708, IESE Business School- Universidad de Navarra.
- Alvarez Pinto, Freddy Daniel *Planificación estratégica de marketing perspectivas*, núm. 20, julio-diciembre, 2007, pp. 67-104 Universidad Católica Boliviana San Pablo Cochabamba, Bolivia.
- Arranz, A. (1995). *Planeación estratégica integral*. México: instituto internacional de capacitación y estudios empresariales, S.C.
- Baumann, H.; Rex, E. (2006). "*Beyond ecolabels: what green marketing can learn from conventional marketing*". *Journal of Cleaner Production*, vol. 15 (6), pp.567-576.
- Badiru, A. 2010. The many languages of sustainability: IE's should push for better resource utilization across all. *Industrial Engineer*.
- Caguao, Marianny (2011). *Mercadear con filosofía ecológica*. Producto, (332), Venezuela (Pp. 46-50)
- Calomarde, J., V. (2000). *Marketing Ecológico*. Editorial Pirámide ESIC. Madrid, España.

- Castro, R. (2001). *Naturaleza y función de las actitudes ambientales*. Estudios de psicología, 22, (1), 11-22
- Castellano, Susie y Urdaneta G., Joheni A.(2015) *Estrategias de mercadeo verde utilizadas por empresas a nivel mundial*. S. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales Vol. 17 (p.p.476 – 494)
- Castañeda, L. (2009). Alta dirección en las PyMES. México: Ediciones Poder. Castelán, B. (1985). Planeación estratégica y control de gestión su interacción. México: ECASA.
- Carroll, A.B. (1991), The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders, *Business Horizons*, July-August, 39-48.
- Cajiga, J.F. (sf), El concepto de responsabilidad social empresarial [En línea]. Recuperado de 2013, disponible en;

http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- Chan, R., & Lau, L. (2000). *Antecedent green purchases: a survey in China*. *Journal of consumer marketing*, 338-357
- Chamorro, A. (2001). El Marketing Ecológico. En 5campus.org. [“Medio ambiente”]. Recuperado de <http://www.5campus.org/leccion/ecomarketing>.
- Conraud Koellner, E. (2011). Modelo de Mercadotecnia Ambiental: Gobierno, Empresas Verdes*
- ONG. Tesis de Doctorado en Ciencias Administrativas. *México, D.F., México*.
- Conraud, E; Valdez, R; Rodriguez, R. (2012): Prácticas de Marketing Ambiental en México. En: *Diversidad cultural y Empresas Familiares* Vol. 1. pp. 98 – 127.

- Corral Verdugo Víctor y Domínguez Guedea Rosario Leticia (2011) *El rol de los eventos antecedentes y consecuentes en la conducta sustentable*, Universidad de Sonora, Hermosillo, Son. México.
- Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). Libro Verde. Bruselas: COM.
- Chorpra, S. L. (2007). *Turning over a new leaf*. Indian Management, vol. 64, pp.2.
- Charter, M.; Polonsky, M. J. (1999). *Greener Marketing: a Global Perspective on Greening Marketing Practice*. Greenleaf, Sheffield.
- Cohen, M. (2001). *The Emergent Environmental Policy Discourse on Sustainable Consumption*, in Cohen, M.J. and Murphy, J. (Eds.) *Exploring Sustainable Consumption: Environmental Policy and the Social Sciences*, Pergamon, London, pp.21-37.
- Correa, J. (2007). Evolución histórica de los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial y Balance Social. Redalyc. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, 10 (20), 87-102.
- Cortina Orts, A. (2006).- La RSC y la ética empresarial, capítulo 6 en, VARGAS ESCUDERO, L. (Coord) (2006).- *Mitos y realidades de la RSC en España. Un enfoque multidisciplinar*. Thomson Civitas. Navarra.
- Cortina Orts, A. (2004).- *Ética de la empresa: no solo responsabilidad social*. Conferencia de la 1ª sesión XIV seminario permanente de Ética Económica y Empresarial (2004-05) [www. etnor.org](http://www.etnor.org).
- Clare D'Souza, Mehdi Taghian, Gillian Sullivan-Mort, and Andrew Gilmore. (2015), *An evaluation of the role of green marketing and a firm's internal practices for environmental sustainability*, Journal Of Strategic Marketing Vol. 23 , Iss. 7.

- Claver, E. Y Molina, J. F., (2000) Medio ambiente, estrategia empresarial y competitividad, Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, Vol. 9 no 1, pp. 119-138.
- David, Fred R. (2013), Conceptos de administración estratégica PEARSON EDUCACIÓN, México, 2013 ISBN: 978-607-32-1576-3 Área: Administración
- Deshpande, N. M. (2011). *A conceptual framework on green marketing: a tool for a sustainable development*. International Journal of Sales and Marketing Management, vol.1 (1), pp.1-16
- Del Brío, J. A. Y Junquera, B. (2001). Factores inductores del comportamiento medioambiental en las empresas industriales española. Revista de Economía y Empresa, Vol. XV, nº 41, pp. 75-96.
- Del Brío, J. A.; Fernández, E. Y Junquera, B. (2001) .Impulso medioambiental en las industrias españolas. El papel de las Administraciones Públicas. Economía Industrial, no. 339, pp. 153-166.
- DERES (Desarrollo de la Responsabilidad Social), Uruguay 2007. Manual de Autoevaluación. Responsabilidad Social Empresarial. Recuperado de http://www.deres.org.uy/manuales_pdf/Manual_Autoevaluacion.pdf.
- Dubey, Parag (2008). Recycling Businesses: Cases of Strategic Choice for Green Marketing in Japan. IIMB Management Review (Indian Institute of Management Bangalore), 20 (3), India (Pp. 263-278).
- Deshpande, N. M. (2011). *A conceptual framework on green marketing: a tool for a sustainable development*. International Journal of Sales and Marketing Management, vol.1 (1), pp.1-16.
- Dima, I. C.; Man, M.; Vla dut escu S . (2012). The company's Logistic Activity in th Conditions of Current Globalisation. In H. CuadraMontiel (Ed.), Globalisation, education and management agendas, pp.263-294, Intech, Rijeka.

- Dima I. C. Vla dut escu, S. (2012a). The Environment of Organizational Entities and its Influence on Decisional Communication. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, vol. 1 (9), pp.1-11.
- Dima, I. C. Vla dut escu, S. (2012b). Persuasive communication in logistic negotiation. *International Journal of Economical Research*, vol. 3 (1), pp.14-21.
- Doing Business México, (2011). *Creando oportunidades para los emprendedores. Comparando regulación en 183 economías*. Washington: Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento, Banco Mundial 567.
- Escobar Moreno, Nelcy Rocío. (2012) Las Comunicaciones Integradas de Marketing (CIM) como pilar de la Estrategia de Marketing Verde y sus implicaciones en la gestión ambiental. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, vol. XX, núm. 2.
- Echeverri, L.M. (2010): Inserción del Mercado verde en prácticas empresariales en Colombia – Casos de Estudio- . Luna Azul, No. 3, pp. 122 – 138.*
- EticAgro. (2007). Global Reporting Initiative (GRI): EticAgro. Recuperado el 15 de Enero de 2019, de EticAgro:*
<http://www.eticagro.com.ar/modules/smartsection/makepdf.php?itemid=36>
- Faix, W. G., Kurz, R., Wichert, F. (1995). *Innovation zwischen Ökonomie und Ökologie, Moderne Industrie Verlag, Landsberg, Lech.*
- Follows, S., & Jobber, D. (2000). *Environmentally responsible purchase behaviour: a test of a consumer model*. *European Journal of Marketing*(5/6), 723-746.
- Funston, R y Ruprecht, B. (2007). Risk in the strategic planning process. Extraído de http://www.ermsco.com/news_info/articles/risk%20in%20the%20Strategic%20Planning%20Process.pdf

- García Marzá, D. (2006).- Ética empresarial. Un marco para la definición y gestión de la RSC, capítulo 3 en, VARGAS ESCUDERO, L. (Coord) (2006).- Mitos y realidades de la RSC en España. Un enfoque multidisciplinar. Thomson Civitas. Navarra.
- Garriga, E. and Melé, D. (2004): Corporate Social Responsibility: Mapping the Territory, *Journal of Business Ethics*, Vol. 53, n. 1/2, pp. 51-71.
- Grimmer Martin and Meghann Woolley. (2014) *Green marketing messages and consumers' purchase intentions: Promoting personal versus environmental benefits*, *Journal Of Marketing Communications* Vol. 20 , Iss. 4.
- Garrido, S. (2006). Dirección estratégica. 2a ed. España: Mc Graw Hill.
- Geo-4 Global Environment, Madrid (2011). Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, PNUMA y Grupo Mundi- Prensa S.A de C.V.
- Gortari, E. (1970). *El Método Científico*. México: Grijalbo.
- Guillén, M. (2006): Ética en las Organizaciones. Construyendo Confianza. Prentice-Hall (Pearson), Madrid.
- Guillén, M.; Melé, D. & Murphy, P. (2002): European vs. American approaches to institutionalization of business ethics: the Spanish case, *Business Ethics: A European Review*, Vol. 11, n. 2, pp. 167-178
- Hartmann, P., Forcada S., F. Javier & Apaolaza I., V. (2004). Superando los límites medioambientales de la empresa: un estudio experimental del efecto del posicionamiento ecológico en la actitud hacia la marca. *Cuadernos de Gestión*. Vol. 4. Núm.1. España.
- Hsuan-Hsuan Ku , Po-Jen Wang y Chien-Chih Kuo.(2013). *Communicating Green Marketing Appeals Effectively: The Role of Consumers' Motivational Orientation to Promotion versus Prevention*, *Journal of Advertising*.

- Hernández, Y., y López, D. (2012). El marketing ecológico y su integración en la planificación estratégica. *Telos*, 14 (2), 223-231.
- Hernández-Calzada, M.A.; Mendoza-Mohen, J.; Salazar-Hernández, B. C. La responsabilidad social en la empresa familiar *Holos*, vol. 5, 2017, pp. 174-185
- Ibáñez Paolaza, V.; Hartmann, P.; Sainz, F.J. (2005). *Green branding effects on attitude: functional versus emotional positioning strategies*. *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 23 (1), pp.9-29.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), 2019. Recuperado de la página web: www.inegi.org.mx/
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), 2011. Recuperado de la página web:
http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/censos/economicos/2004/industrial/estratifica2004.pdf
- Instituto ETHOS. (2013). Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. Rescatado el 15 de Enero de 2019 de la pag.
<http://www.iarse.org/uploads/Indicadores%20Ethos-%20IARSE%20v3.1%202017.pdf>
- ISO 26000 - Social Responsibility, 2013. Recuperado de la página web:
www.iso.org/sr/
- ISO 14001. (2015). Sistemas de gestión ambiental. Instituto Mexicano de Normalización y Certificación. México.
- Johri, L. M.; Sahasakmontri, K. (1998). "Marketing verde of Cosmetics and Toiletries in Thailand". *Journal of Consumer Marketing*, vol. 15 (3), pp.265-281.

- Lorenzo Díaz, M. (2002). Marketing Ecológico y Sistemas de Gestión Ambiental: Conceptos y Estrategias Empresariales. *Revista Galega de Economía*, 11 (2), 1 - 25.
- López Salazar Alejandra. REVISTA INTERNACIONAL ADMINISTRACION & FINANZAS”Hacia la responsabilidad social empresarial de pequeñas empresas: caso México.” *Revista Panorama Empresarial*, V. 6, n. 6, p. 45-54, 2013.
- Machín, María. (2003).Desafíos y oportunidades de la gestión ambiental en el ámbito empresarial.Universidad de Pinar del Río. Cuba.
- Machín Hernández, M. M. (2007). Gestión empresarial. Desafíos y oportunidades desde la perspectiva de la gestión ambiental. *Revista Trimestral Latinoamericana y Caribeña de Desarrollo Sustentable*, 5 (17).
- Makower, J. (1993). *The E-Factor: The Bottom Line Approach to Environmentally Friendly Business*. Tilden Press, New York, NY.
- Maneiro Jurjo, José Manuel y Burguillo Cuesta, Mercedes (2007). El ecoetiquetado: ¿Un instrumento eficiente de política ambiental? *Boletín económico de ICE, Información Comercial Española, España* (Pp. 39-50).
- Mad Comunicación (2007): *Todo marketing y más... Fundamentos, principios, conceptos y estrategias*. Madrid, FC Editorial.
- Mávil Aguilera, J. M., Sangabriel Rivera, I. & Sangabriel Rivera, C. (2013). *La Responsabilidad Social en las Pequeñas y Medianas Organizaciones: Caso Diseño Neko*. Universidad Veracruzana. Facultad de Contaduría y Administración. Xalapa, Veracruz, México
- Millan Nuñez, S. y Marín Vargas, M. E. 2014. Competitividad de las empresas familiares del sector alimentos de tipo gourmet de la ciudad de Ensenada, Baja California. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 9(1): 1055-1060.

- McDaniel, S.; Rylander, D.H. (1993). *Strategic green marketing*. Journal of consumer marketing, vol. 10 (3), pp.4-10.
- Monfort, P.R., (1994) Reflexiones matutinas sobre la investigación científica. México Fondo De Cultura Económica.
- Martínez, F. (2002). Planeación Estratégica Creativa. México: editorial PAC. Mintzberg, H. & Quinn, J. (1998). El proceso estratégico, conceptos y casos. México:Prentice Hall. Mintzberg, H., Ahlstrand, B y Lampel, J. (1999). Safari a la estrategia. Argentina: Granica.
- Monteiro Augusto, Giuliani Carlos Antonio y arroyo Judith., (2015) *Mezcla Del Marketing Verde: Una Perspectiva Teórica* Centro Interdisciplinario de Posgrado e Investigación Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla . (p.p.103-126 -103).
- Navarro Elola Luis, García Casarejos Nieves Maria y Vela Jimenez Jose Maria (1999). "El panorama actual de las pymes: ventajas y desventajas competitivas. Departamento De Dirección Y Dirección De Empresas Universidad De Zaragoza.
- Nieto, M. y Fernández, R. (2004): "Responsabilidad Social Corporativa: la última innovación en management", *Universia Business Review*, Vol 1, n. 1, pp. 28-39.
- Penso D' Albenzio, C. T. (2013). Ponencia 0306 - 21. La Responsabilidad Social. Nuevos caminos, nuevos actores. Mesa 3: Prácticas de Responsabilidad Social en las Organizaciones. UAM - Azcapotzalco. DF, México.
- Pierre McDonagh and Andrea Prothero (2014) . *Marketing* , Journal Of Marketing Management Vol. 30
- Phau, Ong, D. (2007). An investigation of the effects of environmental claims in promotional messages for clothing brands. *Marketing intelligence & planning.*, 7(25), 772-788.

- Pickett-Baker, J., & Ozaki, R. (2008). *Pro-environmental products: marketing influence on consumer purchase decision*. *Journal of consumer marketing.*, 5(25), 281-293.
- Peixoto, M. C. C. (2003). *Responsabilidade Social e Impacto no Comportamento do Consumidor: Um caso da indústria de refrigerantes*. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.
- Peattie, K.; Charter, M. (2003). *Green Marketing en: Baker Michael (ed.) The Marketing Book*, Butter Wealth. UK.
- Peattie, K.; Crane, A. (2005). *Green Marketing: Legend, myth, farce or prophesy*, *Qualitative Market Research: An International Journal*, vol. 8 (4), pp.357–370.
- Polonsky, M. J. (1994). *An Introduction to green Marketing*. *Electronic Green Journal*, vol. 1 (2), pp.1-10
- Porter, M. (1995). *Ventaja Competitiva*. México: Compañía Editorial Continental, décima primera reimpression. Porter, M. (2008). *The Five Competitive Forces that Shape Strategy*. *Harvard Business Review*. 35, 1-10
- PNUMA / Futerra. (2005). *Comunicando la Sustentabilidad. Comunicando la Sustentabilidad: Cómo producir campañas públicas exitosas*. Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente.
- Pereira, J. (11 de enero de 2006). *Comercialización o mercadeo*. Recuperado del sitio Web:

<http://www.gestiopolis.com/canales6/mkt/mercadeopuntocom/comercializacionmercado-historia-delconcepto.htm>.
- Red Pacto Mundial España (2013). Recuperado de la página web:
http://www.pactomundial.or/iniciativarsePyME/cap1_4.htm

- Ramírez-Vázquez Ileana Aideé ,Olivares Marina Janeth; Martínez-Guel Ariana Magdalena y Ríos-González Jorge Eugenio (2016) *.Impacto De La Mercadotecnia Social En Empresas y El Consumidor En México*. Facultad de Contaduría Pública y Administración (México)
- Rivera Camino, J. (2001): *El marketing medioambiental en España* in Esic Market.
- Ríos, M., Ferrer, J., López, A. Participación de las empresas familiares en actividades de responsabilidad social sostenible. *Revista Panorama Empresarial*, V. 7, n. 12, p. 35-46, 2013.
- Ruth Rettie, (2012), *Normalising green behaviours: A new approach to sustainability marketing*, *Journal Of Marketing Management* Vol. 28 , 3-4
- Real Academia Española
- Rodríguez, J. (2005). *Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*. (5ª ed). México: Thomson.
- Rodríguez Valencia Joaquín (1996). *Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas*. 4ª Edición, Edita Internacional Thomson Editores, México.
- Quintal, A. (2005). *Desarrollo estratégico de la pequeña empresa impulso a la economía de Yucatán*. México: uAdY.
- Sánchez Castañeda Javier , (2014), *Contextualización y enfoques en el estudio de comportamientos proambientales o ecológicos con miras a la perfilación del consumidor verde*. ELSEVIER ESPAÑA, S.L.U.
- Saavedra G., María Luisa; Tapia S., Blanca, (2012), *El Entorno Sociocultural y la Competitividad de la PYME en México*, *Panorama Socioeconómico*, vol. 30, núm. 44, julio, 2012, pp. 4-24.

- Singh, S. (2012). "Green Marketing: Challenges and Strategy in the Changing Scenario". *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, vol. 1 (6), pp.164-172.
- Steiner, G. (2007). *Planeación estratégica lo que todo director debe saber*. México. Grupo editorial patria. Trigésima cuarta reimpresión.
- Seoanez, Mariano y Angulo, Irene. (1999). *Manual de gestión medioambiental de la empresa*. Mundi-Prensa. México
- Turcut , N. O. (2011). *The Ecologic Marketing*. *Analete Universitarii in Oradea, Fascicula Protectia Mediului*, vol. 17, pp.896-901.
- Sánchez, G. y Dauahare M. (2015). *Tesis Profesional ¡Un problema! ¡Una Hipótesis! ¡Una Solución!* México, Universidad Nacional Autónoma de México.
- Kaman, L. (2008). Opportunities for green marketing: young consumers. *Marketing Intelligence & Planning.*, 6(26), 573-586
- Kaiser, G.F.; Doka, G.; Hofstetter, P.; Ranney, M.A. (2003). *Ecological behaviour and its environmental consequences: a life cycle assessment of a self-report measure*. *Journal of Environment Psychology*, vol. 23 (1), pp.11-20.
- Kärnä, J.; Juslin, H.; Ahonen, V.; Hansen, E. N. (2001). Green advertising: greenwash or a true reflection of marketing strategy. *Greener Management International*, vol. 33, pp.33-70.
- Kotler, Philip; Armstrong, Gary; Saunders, John y Wong, Verónica (2001). *Principles of marketing (3rd. European Harlow ed.)*. Prentice Hall. Inglaterra.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Marketing. Conceptos Esenciales*. Editorial Prentice Hall. México.

- Kotler, P. & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. 8ª edición: Editorial Pearson Prentice Hall. México.
- Kotler, P. & Gary., A. (2003). *Fundamentos de Marketing*. 6ª edición: Editorial Pearson Educación. México.
- Katherine Taken Smith DBA y L. M. Smith DBA, CPA (2012). *Longitudinal study of green marketing strategies that influence Millennials*, *Journal of Strategic Marketing*
- Koontz, H y Wehrich, H. (2001). *Administración una perspectiva global*. 11ª ed. México: Mc Graw Hill.
- Vázquez Aguirre Mario y García de la Torre Consuelo (2018) *.Diagnóstico sobre las prácticas de sostenibilidad en las MiPyMEs de Nuevo León*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/326356273_Diagnostico_sobre_las_practicas_de_sostenibilidad_en_las_MiPyMEs_de_Nuevo_Leon
- Vladutescu, S . (2012). *The Emphasis of Negative Journalism in the Economic Communication, one of the Consequences of the Global Economic Crisis*. *Romanian Statistical Review Supplement, International Symposium*, vol. 60 (4), pp.121-126.
- Vicente, Molina, M. A., & Ruíz Roqueñi, Maite (2002). Factores determinantes de la integración de la variable medio ambiente en los planteamientos de la economía de la empresa y el marketing. *Cuadernos de Gestión*. Vol. 1. Núm. 2. Universidad del país Vasco. España. P. 76.
- Walter Wymer and Michael Jay Polonsky. (2015). *The Limitations and Potentialities of Green Marketing*. *Journal Of Nonprofit & Public Sector Marketing* .
- Walker, R. H.; Hanson, D. J. (1998). *Marketing verde and Green Places: A Taxonomy for the Destination Marketer*. *Journal of Marketing Management*, vol. 14 (6), pp.623–639.

Yuni, J. & Urbano, C. (2010). *Técnicas para investigar: recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación*. (2ª. Ed.). Córdoba, Argentina: Editorial Brujas. Recuperado de <http://wwwwebrary.com>.