



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

**Sustentabilidad y creación de valor: un análisis desde las
transnacionales de la industria de la moda**

T e s i s

Que para optar por el grado de:

Maestra en Finanzas
Campo de conocimiento: Corporativas

Presenta:
Paulina García Chavira

Tutor:
Dr. Arturo Morales Castro

Facultad de Contaduría y Administración

Ciudad de México, octubre de 2022



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

ÍNDICE

Introducción	3
Capítulo 1. Marco metodológico	6
1.1 Planteamiento del problema	6
1.2 Preguntas de investigación	7
1.3 Hipótesis	8
1.4 Objetivos de la investigación	9
1.5 Matriz de congruencia	10
1.6 Justificación de la investigación	11
1.7 Metodología de la investigación	12
Capítulo 2. Elementos teórico-conceptuales	14
2.1 Desarrollo sostenible	14
2.1.1 Finanzas sostenibles	20
2.2 Globalización productiva	27
2.2.1 Cadenas globales de valor	31
2.2.2 Capitalismo consciente	38
2.3 Creación de valor	41
2.3.1 Valor compartido	46
3. Panorama de las transnacionales de la industria de la moda	52
3.1 Fast Fashion como modelo de negocio	52
3.2 Trabajo decente en las cadenas de valor de las multinacionales de la industria textil	57
3.3 Informes de sostenibilidad y transparencia	64
3.3.1 H&M	66
3.3.2 Inditex	70
3.3.3 Nike	72
3.3.4 Adidas	74
3.3.5 Puma	76
3.3.6 The Gap	78
4. Desempeño financiero y ESG	80
4.1 Calificación ESG	80
4.2 Desempeño financiero	92
Conclusiones	99
Fuentes consultadas	106
Congresos y cursos	110

Introducción

La globalización económica ha creado un terreno cada vez más complejo para el desarrollo de los negocios por los costos asociados en términos financieros, económicos, sociales y ecológicos. En la actualidad, el acceso a los mercados y el posicionamiento en los mismos, requiere mejores estrategias financieras y administrativas que puedan hacer frente al rápido aumento de los competidores y al desarrollo de tecnologías que permiten a las empresas crear productos innovadores.

Los retos que enfrentan los competidores dentro de un mercado cuyas complejidades van en aumento, ha derivado en que muchas de las estrategias y enfoques corporativos dejen de lado las consideraciones sociales y medioambientales para concentrarse de manera única en el ámbito económico en cuanto a la creación de valor, obtención de ganancias y competitividad de mercado.

En este nuevo escenario para el desarrollo de los negocios, la industria textil en el área de la moda, ha sido una de las más agresivas en cuanto a su planeación financiera y dirección empresarial en búsqueda de la maximización de ganancias a costa de los derechos de sus trabajadores y la sobre explotación del medio ambiente. Es gracias a un modelo productivo sustentado en la deslocalización, que las empresas transnacionales¹ de moda y textiles a nivel internacional han podido posicionarse como gigantes del mercado ofreciendo precios tan bajos a sus consumidores.

A partir de los años ochenta, las políticas neoliberales guiadas por una fiebre comercial, empujaron a la industria textil hacia una producción masiva de ropa que fue posible gracias a la explotación de los países proveedores de materia prima y mano de obra. Es a partir del proceso ya mencionado, conocido como

¹ Para los propósitos de la presente disertación se entiende por empresa transnacional aquella corporación que realiza actividades de producción, distribución y comercialización de bienes y servicios más allá de las fronteras de su país de origen. Asimismo, en este trabajo se hará uso indistinto de los términos, compañía, firma, empresa y/o corporación haciendo alusión a las empresas transnacionales.

deslocalización, que las empresas transnacionales líderes de la industria de la moda son capaces de reducir los costos de producción y colocar en el mercado productos con precios mucho más competitivos que el resto de las empresas del mismo ramo.

La deslocalización de las bases productivas de los grandes gigantes de la moda es un proceso que lleva varios años operando y que aprovecha la situación económica vulnerable de países en vías de desarrollo como Bangladesh, Tailandia, Myanmar, Marruecos, Sri Lanka, por mencionar algunos, para externar sus costos de operación a terceros y ubicar su manufactura en lugares en donde los costos laborales son considerablemente menores y la materia prima más abundante. Este ajuste corporativo pone por delante el posicionamiento en el mercado de una empresa antes que el bienestar social de sus trabajadores y trabajadoras, y la crisis medioambiental que la sobreexplotación de recursos conlleva.

Si bien, el proceso productivo de la industria textil tiene sus inicios varias décadas atrás, el desarrollo del capitalismo ha propiciado políticas más agresivas que han llevado a esta industria hacia una variante conocida como “moda rápida” o el término anglosajón más popular: *fast fashion*. Este modelo de producción dentro del ramo de los textiles y la moda, ha traído consigo una gran cantidad de consecuencias que alcanzan a tocar las esferas económica, social y medioambiental, teniendo consecuencias en su mayoría negativas².

Según Porter y Kramer (2011) las empresas se enfrentan a un panorama en donde comienzan a ser vistas como una causa importante de los problemas sociales, ambientales y económicos, en donde existe una precepción de que las compañías prosperan a costa del resto de la comunidad. La legitimidad de las empresas ha decaído y mucha responsabilidad se atribuye a la visión anticuada de las empresas únicamente enfocadas en la creación de valor ignorando la necesidad actual de vincular el desarrollo de los negocios con la sociedad.

Ante esta pérdida de confianza en las empresas y esta nueva consideración de sus responsabilidades sociales a partir de sus operaciones, a nivel internacional

² Al respecto véase: BBC. (26 de enero 2022). El inmenso "basurero del mundo" de ropa usada en el desierto de Atacama. Video de Youtube. Recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=0HZI9_MhwFc

surgió la iniciativa del Pacto Mundial de la Organización de las Naciones Unidas (1999), en donde se estableció la necesidad de sensibilizar a las empresas a llevar prácticas conforme a códigos de conducta éticos.

Ante este contexto, algunas empresas multinacionales que lideran el mercado del *fast fashion* han modificado su modelo de negocio y han tomado iniciativas hacia la sustentabilidad medioambiental y la responsabilidad social corporativa, sin embargo, no todas las estrategias han sido adecuadas, y la razón de ello es que se sigue viendo a la sustentabilidad como un costo extra para la empresa, cuando de incluirse en la planeación financiera, sería, en el largo plazo, un ahorro financiero importante y una ventaja competitiva. Es de resaltar el impacto positivo de mirar la sustentabilidad no como una obligación moral con un costo extra, sino como una estrategia competitiva empresarial que en el largo plazo no sólo trae beneficios sociales, sino también económicos a través de mejores retornos de inversión, mayor confianza por parte de los inversionistas y la cotización en los relativamente nuevos índices de precios sustentables.

Aún existe un gran desconocimiento por parte de las empresas de los beneficios de la sustentabilidad, no sólo como garantía de una buena reputación internacional, sino como una estrategia corporativa que contribuye al aumento del valor de la compañía en el largo plazo. Ante este nuevo panorama resulta relevante incentivar a las empresas a encontrar beneficios potenciales en la sustentabilidad como motor de crecimiento, priorizando la inversión en los criterios de sustentabilidad y su integración dentro de las actividades de las empresas, ya que en el largo plazo, pueden generar valor para sus accionistas, al mismo tiempo que se es responsable desde el punto de vista social y medioambiental. Si las empresas transnacionales se hacen responsables de sus actividades a lo largo de la segmentación de su proceso productivo y su cadena de valor, a la larga tendrán beneficios económicos importantes y al mismo tiempo crearán valor para todas las partes involucradas en sus actividades, transitando hacia un modelo de negocio sostenible en el largo plazo.

Capítulo 1. Marco metodológico

1.1 Planteamiento del problema

El término *fast fashion* hace referencia a una “revolución” en la industria del vestido, en donde la ropa comienza a manufacturarse a gran escala y a costos mucho más bajos con la intención de colocar la moda al alcance de una mayoría a precios accesibles. Según la Conferencia de la Organización de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD, 2019), la industria textil es una de las más dañinas y contaminantes para el medio ambiente, debido a la emisión de residuos en forma de gases tóxicos y sólidos como cuchillas, agujas, sustancias, etc.; alto consumo de agua y energía, así como también se ha visto involucrada en problemas relacionados al bienestar animal, trabajo forzado, explotación laboral y violaciones de derechos humanos en el proceso de fabricación de sus productos.

El auge y éxito del *fast fashion* se popularizó dentro de la industria textil como un modelo de negocio rentable y lleno de beneficios para las empresas del ramo, sin embargo, deja una gran cantidad de vacíos respecto al interior de las operaciones de la empresa, como lo es el factor humano dentro de la cadena de valor y respecto al entorno con la poca consideración hacia el medio ambiente y la huella social que deja la empresa en el mercado.

El acontecimiento que dio una importante llamada de atención sobre las actividades de las empresas de la industria textil ocurrió el 24 de abril de 2013, cuando los medios de comunicación dieron a conocer el fatal derrumbre de “Rana Plaza”, un edificio en Bangladesh con cinco pisos dedicados a albergar fábricas textiles dedicadas a la manufactura de exportación, en donde murieron alrededor de 1,134 personas y aproximadamente otras 2,500 resultaron heridas (Dey, 2016). Esta noticia que dio la vuelta al mundo puso en evidencia las irresponsabilidades acarreadas por la deslocalización productiva de la industria textil y marcó un parte aguas en cuanto a las nuevas perspectivas internacionales sobre los compromisos que deberían asumir las empresas multinacionales de la industria.

Este modelo del *fast fashion* que en un primer momento de auge presentó importantes ventajas en cuanto a la maximización de utilidades y la competitividad

en el mercado, en la actualidad comienza a plantearse como decadente ante un cambio en la mentalidad de los consumidores. Tomando en cuenta que el mercado es un espacio en constante cambio y evolución, de momento nos encontramos ante una nueva generación de consumidores que de manera paulatina han permitido la idea de un capitalismo más consciente. Ya no se trata únicamente de comprar ropa a precios accesibles, sino también existe esa preocupación de carácter social y medioambiental por conocer el proceso productivo de un cierto producto para asegurarse que la empresa es sustentable desde un punto de vista global.

Muchas empresas han dado un giro importante hacia la sustentabilidad, por lo que la industria de la moda no debería ser la excepción; diversos estudios conducidos desde las Ciencias Sociales han demostrado que existe una relación importante entre la creación de valor y el desempeño sustentable, un respaldo de ello es la creación de los índices de sustentabilidad como el S&P500 o las calificaciones ESG³ otorgadas a las empresas, que cada vez más son consideradas por los accionistas como elementos decisivos al momento de invertir en una empresa.

Las empresas, para el propósito de esta investigación las de la industria de la moda, están perdiendo excusas para poder minimizar costos a manos de la explotación laboral, el trabajo infantil y la externalización de actividades en países en vías de desarrollo, a medida que los estudios conducidos demuestran que el desempeño financiero y el desempeño sustentable no son excluyentes, sino que por el contrario, existe una relación positiva entre la responsabilidad social corporativa y la creación de valor compartido, entendiendo que ésta incluye tanto a los accionistas como a los *stakeholders*⁴.

1.2 Preguntas de investigación

³ Más adelante se ahondará sobre este tema, por ahora baste decir que durante el proceso de toma de decisiones de una inversión, los criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG, siglas en el idioma inglés de Environmental, Social, Governance) miden y evalúan los riesgos de una empresa.

⁴ Por accionistas o shareholders se conoce a aquellos individuos que son propietarios de las acciones de la empresa y les da el derecho al control y la toma de decisiones. Un stakeholder es una persona externa a la empresa con intereses en la misma e invierte recursos monetarios mediante la compra de acciones.

Pregunta principal

- ¿Cuál es la relación que existe entre la inversión en los criterios de sustentabilidad en el trabajo decente y la creación de valor de las empresas transnacionales de la industria de la moda?

Preguntas secundarias

- ¿Cuál es panorama general de las empresas transnacionales de la industria de la moda que vuelve relevante el operar de manera sustentable?
- ¿Cómo se relacionan los criterios ESG con la creación de valor dentro de las operaciones de las empresas transnacionales de la industria de la moda y la creación de trabajo decente?

1.3 Hipótesis

Hipótesis principal

- La incorporación de los criterios de sustentabilidad en la cadena de valor de las empresas transnacionales del ramo de la industria de la moda, en el mediano-largo plazo, tendrá un impacto significativo en la creación de valor financiero, no sólo para las empresas y sus accionistas, sino también para las partes involucradas, siendo posible la contribución al desarrollo del trabajo decente en países en vías de desarrollo.

Hipótesis secundarias

- Las operaciones de las empresas transnacionales de la industria de la moda han llegado a un punto insostenible desde la sustentabilidad teniendo repercusiones negativas en lo ambiental, social y de gobernanza, resaltando la importancia de integrar los criterios ESG para la creación de valor compartido.
- El compromiso de las empresas con la sustentabilidad desde sus actividades centrales puede, en el largo plazo, ser rentable desde el punto de vista financiero, y al mismo tiempo, contribuir al objetivo de promover el trabajo decente en países en vías de desarrollo.

1.4 Objetivos de la investigación

Objetivo principal

- Demostrar que la inversión en criterios de sustentabilidad por parte de las empresas transnacionales de la industria textil en el rubro de la moda tiene una relación positiva en cuanto a la creación de valor y con ello es posible contribuir al desarrollo de las partes involucradas mediante el trabajo decente.

Objetivos secundarios

- Describir el panorama internacional en el que se llevan a cabo las operaciones de las empresas transnacionales de la industria de la moda, haciendo énfasis en las consecuencias negativas para el trabajo decente de las mujeres que trabajan en la manufactura deslocalizada en países en vías de desarrollo.
- Demostrar el alcance que puede tener la inversión en los criterios de ESG para la creación de valor compartido dentro de las empresas transnacionales de la industria de la moda y las consecuencias positivas que ello puede tener en los países en vías de desarrollo.

1.5 Matriz de congruencia

Pregunta principal	Objetivo principal	Hipótesis principal
<p>¿Cuál es la relación que existe entre la inversión en los criterios de sustentabilidad en el trabajo decente y la creación de valor de las empresas transnacionales de la industria de la moda?</p>	<p>Demostrar que la inversión en criterios de sustentabilidad por parte de las empresas transnacionales de la industria textil en el rubro de la moda tiene una relación positiva en cuanto a la creación de valor y con ello es posible contribuir al desarrollo de las partes involucradas mediante el trabajo decente.</p>	<p>La incorporación de los criterios de sustentabilidad en la cadena de valor de las empresas transnacionales del ramo de la industria de la moda, en el mediano-largo plazo, tendrá un impacto significativo en la creación de valor financiero, no sólo para las empresas y sus accionistas, sino también para las partes involucradas, siendo posible la contribución al desarrollo del trabajo decente en países en vías de desarrollo.</p>
Preguntas secundarias	Objetivos secundarios	Hipótesis secundarias
<p>¿Cuál es panorama general de las empresas transnacionales de la industria de la moda que vuelve relevante el operar de manera sustentable?</p>	<p>Describir el panorama internacional en el que se llevan a cabo las operaciones de las empresas transnacionales de la industria de la moda, haciendo énfasis en las consecuencias negativas para el trabajo decente de las mujeres que trabajan en la manufactura deslocalizada en países en vías de desarrollo.</p>	<p>Las operaciones de las empresas transnacionales de la industria de la moda han llegado a un punto insostenible desde la sustentabilidad teniendo repercusiones negativas en lo ambiental, social y de gobernanza, resaltando la importancia de integrar los criterios ESG para la creación de valor compartido.</p>
<p>¿Cómo se relacionan los criterios ESG con la creación de valor dentro de las operaciones de las empresas transnacionales de la industria de la moda y la creación de trabajo decente?</p>	<p>Demostrar el alcance que puede tener la inversión en los criterios de ESG para la creación de valor compartido dentro de las empresas transnacionales de la industria de la moda y</p>	<p>El compromiso de las empresas con la sustentabilidad desde sus actividades centrales puede, en el largo plazo, ser rentable desde el punto de vista financiero, y al mismo tiempo, contribuir al objetivo de promover el trabajo decente</p>

	las consecuencias positivas que ello puede tener en los países en vías de desarrollo.	en países en vías de desarrollo.
--	---	----------------------------------

1.6 Justificación de la investigación

La presente disertación tiene por objetivo promover estrategias de inversión focalizadas en los criterios de sustentabilidad: responsabilidad social, medio ambiente y gobierno corporativo, que a su vez tengan como objetivo la maximización del valor de la empresa, como resultado de un proceso de creación de valor en un contexto de consideraciones económicas, morales y éticas.

Los estudios respecto a la industria de la moda elaborados por organizaciones internacionales como Oxfam (2018) y la Organización de Estados Americanos (2019) por mencionar algunos, se aproximan al tema desde el punto de vista social y de derechos humanos, mientras que muy pocos estudios se centran en la importancia del valor social y la sustentabilidad como un factor a tomar en cuenta enfocándose de manera específica en el desempeño corporativo y la creación de valor financiero desde el punto focal de las empresas que se desempeñan en ese ramo.

Diversos Organismos Internacionales y Organizaciones No Gubernamentales (ONG) han abordado el problema dentro de la industria textil a partir de estrategias para regular los abusos empresariales, de nuevo desde el punto de vista del Derecho Internacional y los derechos humanos, no obstante, parece urgente pensar el tema dentro las ciencias administrativas y empresariales para, desde la misma empresa, modificar las dinámicas transgresoras y dinamizar la gestión corporativa hacia un modelo que sea amigable con el medio ambiente y mantenga una reputación ética en los negocios, al mismo tiempo que crea valor para su empresa.

En el contexto en el que se desenvuelven los negocios en la actualidad es importante reconocer el impacto ambiental y social de la operación de las transnacionales de la industria textil de la moda e incorporar ambos criterios a su

planificación y procesos de gestión, con miras de que con el paso del tiempo la empresa que integre estos elementos será sostenible económica y socialmente.

La principal contribución de esta investigación es describir la manera en que los factores ESG pueden estar relacionados con la creación de valor compartido, es decir, para accionistas y *stakeholders*, y las ventajas que ello implica para las empresas que a través de diferentes mecanismos contribuyan como agentes sociales al cambio de paradigma en los negocios hacia un bienestar social, al mismo tiempo que obtienen ganancias de sus actividades.

1.7 Metodología de la investigación

La presente investigación realiza un proceso documental de recopilación de información sobre la operación de la industria textil de la moda a nivel internacional para su posterior análisis. El alcance de la investigación es de carácter descriptiva, cualitativa y correlacional estableciendo una relación entre la implementación de la cadena de valor compartido, la cual incorpora los criterios de sustentabilidad, en las multinacionales de la industria textil y la creación de valor financiero.

Respecto a la naturaleza de las variables, se aplica a una muestra de empresas transnacionales del sector textil de la moda un análisis de razones financieras encaminado a conocer el impacto de la inclusión de los criterios de sustentabilidad en cuanto a la creación de valor, medido a través del desempeño financiero en las razones de rentabilidad como margen bruto, margen de EBITDA, margen operativo, margen neto, ROA, ROE, retorno sobre el capital.

El análisis de las variables de la muestra será de carácter longitudinal, analizando la creación de valor de una muestra de empresas multinacionales de la industria textil en el periodo que va de 2005 a 2020, periodo de información que se encuentra disponible para las calificaciones ESG. La tendencia teórica de la investigación es sustentada en la medida que la muestra de empresas arroja una tendencia hacia incorporar los criterios ESG en sus actividades, así como la publicación de informes de sustentabilidad anuales, todo ello vinculado a que aquellas empresas que han llevado este proceso de acercamiento ESG han tenido

un mejor desempeño financiero que aquellas que continúan sin tener estas prácticas de transparencia.

Capítulo 2. Elementos teórico-conceptuales

2.1 Desarrollo sostenible

En la actualidad existe una gran brecha entre quienes tienen acceso al desarrollo y aquellos que han quedado al margen de este, el sistema internacional se encuentra dividiendo a los países que lo integran en dos polos: Norte y Sur, clasificación que no responde al elemento geográfico, sino a la manera en que se encuentra distribuido el poder a nivel internacional. Esta clasificación reafirma las distinciones entre países ricos y pobres, avanzados y atrasados, desarrollados y subdesarrollados, y en ocasiones las acentúa. Se vive una época en donde el desarrollo económico y social sólo logra alcanzar a unos pocos y deja atrás a una mayoría.

Es posible confirmar a nivel mundial que los países exhiben crecimiento económico, sin embargo, este se ha gestado de manera desigual aumentando la brecha en la repartición de la riqueza a nivel internacional. Al mismo tiempo, el modo de producción actual ha puesto al planeta en un curso hacia el agotamiento de los recursos y a la existencia de severas crisis sociales. El desarrollo económico ha permitido que la humanidad evolucione hacia nuevas formas de vivir, subsistir y relacionarse, pero al mismo tiempo ha traído consigo consecuencias importantes que requieren atención.

La actividad humana ha alcanzado y rebasado límites a través de una acumulación de prácticas insostenibles que han llevado al mundo a niveles críticos de afectaciones sociales y medioambientales, por lo que el balance de los daños debe ir más allá de equilibrar la economía y el medio ambiente, sino que se debe incluir al factor social como un elemento central al momento de plantear un análisis para solucionar los problemas a los que se enfrentan las sociedades.

En las últimas décadas, la relación de los seres humanos con el medio ambiente ha ido cobrando importancia, resaltando la necesidad de encontrar un balance entre la actividad humana y el impacto que ésta tiene en los ecosistemas y en la sociedad, para poder llevar a cabo acciones que permitan hacer frente a los retos que enfrenta el mundo en la actualidad. Invariablemente, la actividad del ser

humano va a tener consecuencias negativas sobre el medio ambiente y en la sociedad, sin embargo, el propósito es que estas se vean reducidas al mínimo, es decir, encontrar un espacio de acción limitado en donde se permita mantener un espacio seguro para la humanidad al mismo tiempo que se alcance un desarrollo. Esa es la finalidad del Desarrollo Sostenible.

El concepto de desarrollo sostenible es aún reciente y no cuenta con una definición generalizada, el debate en torno a este concepto inició en la década de los años setenta a partir de que se comenzó a estudiar la relación antagónica existente entre el crecimiento económico y el uso de los recursos naturales, de ahí que en 1972 se presentara la Conferencia de Naciones Unidas sobre el Medio Humano (unep, por sus siglas en inglés) en Estocolmo, Suecia (Ricalde, 2005).

En esta conferencia se discutió la necesidad de que la humanidad cambiara hábitos y formas de interacción económica para detener el curso hacia niveles de degradación ambiental y deterioro humano que fueran irreversibles. Se hablaba de un tipo de desarrollo que se desprendiera del capitalismo neoliberal imperante en el escenario económico y transitar hacia un desarrollo que, mediante el uso eficiente de recursos naturales, evitara su extinción y mediante ello mejorara los niveles de vida y bienestar de los seres humanos.

Una vez que esta nueva idea de desarrollo se posicionó como una piedra angular en la mentalidad de la sociedad contemporánea, se llevó a cabo en 1987 en Noruega, la Conferencia Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, liderada por la primer ministra noruega Gro Brundtland, en donde se realizaron estudios, debates y audiencias en torno al tema del desarrollo sostenible, culminando el evento con la publicación del documento “Nuestro futuro común” (*Our common future*) o Informe Brundtland, el cual define al desarrollo sostenible como aquel desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades (Brundtland, 1987).

Posterior a la publicación de este informe al final de la década de los años ochenta, se consigue internacionalizar la idea y el concepto de desarrollo sostenible y al mismo tiempo crear una comisión que proponía la creación de una agenda para

el cambio global en temas de desarrollo. El reporte Brundtland no sólo establecía conclusiones sobre el desarrollo sostenible, sino que señalaba la urgencia de repensar nuestras formas de vida y la forma en que satisfacer las necesidades, metas y aspiraciones humanas requería de nuevas formas de considerar problemas que han trascendido históricamente, a través de la cooperación y la coordinación internacional (OCDE, 2008).

Existe una gran incertidumbre sobre cuándo será el momento en que esa acumulación de problemas llegue al límite, o peor aún, que sea excedido, por ello, la ruta en esa misma dirección implica un riesgo enorme, puesto que la decadencia social y ambiental ha demostrado que las soluciones viejas se han vuelto inadecuadas y no resuelven el problema. El desarrollo sostenible implica un proceso de cambio que obliga a mirar hacia factores que generalmente son ignorados por prestar atención a los beneficios económicos a corto plazo.

El desarrollo sostenible se sustenta en la integración, en desarrollarse de manera que el mayor rango de sectores a través de las fronteras, incluso a través de las distintas generaciones se beneficien en la mayor medida posible, se trata de tomar en consideración el impacto de nuestras decisiones en la sociedad, el medio ambiente y la economía, teniendo en consideración que a su vez éstas tienen un impacto futuro (OCDE, 2008).

Adicionar este nuevo sistema de complejidades en los procesos de toma de decisiones requiere de cambios importantes en los patrones de comportamiento previos, tanto a nivel individual como empresarial, gubernamental e internacional; es establecer una estrategia que permita fortalecer la economía, pero al mismo tiempo aumente el bienestar y la calidad de vida de las personas, creando empleos, reduciendo la contaminación, creando normas y leyes, entre otros elementos (Ricalde, 2005).

El crecimiento económico resulta esencial, pero el crecimiento de manera aislada, sin comprender todos los factores que contribuyen al bienestar social, ambiental, institucional y cultural, no alcanza los objetivos que promueve el desarrollo económico, tales como reducción de la pobreza, mejoras en la calidad de vida, mayores niveles de educación, entre otros. Para crecer de manera sostenible,

es necesario conocer cómo se consigue ese crecimiento, si será posible mantenerlo a lo largo del tiempo y quiénes resultan beneficiados y quiénes quedan rezagados (OCDE, 2008).

En este sentido, el desarrollo sostenible establece que el crecimiento económico por sí solo no es suficiente, sino que se encuentra interconectado con los aspectos social y ambiental, de manera que considerar cada uno de manera aislada sería un error; sin importar el contexto, las personas, su hábitat y la economía se encuentran estrechamente relacionadas. Esta nueva forma de concebir al desarrollo, de acuerdo con el Informe Brundtland, dará pie a una nueva era de crecimiento económico para las naciones, en especial a aquellas que se encuentran en vías de desarrollo, puesto que a partir de este modelo se busca que las ganancias de este crecimiento sean repartidas de manera justa y equitativa.

Si bien, el desarrollo sostenible nació en un principio enfocado hacia el medio ambiente, ha ido creciendo y ampliándose para abarcar la dimensión social, por lo que el concepto de sostenibilidad se considera como holístico, ya que incluye factores como el género, la gobernanza, el cambio climático, entre otros, además de la triada economía-sociedad-medio ambiente. En 2015, 193 Estados miembros de la Organización de las Naciones Unidas, a través del PNUD (2021), adoptan la “Agenda 2030 para el desarrollo sostenible”, la cual establece un plan de 15 años para alcanzar 17 objetivos con metas para las personas, el planeta, la paz y la prosperidad:

1. Fin de la pobreza
2. Hambre cero
3. Salud y bienestar
4. Educación de calidad
5. Igualdad de género
6. Agua limpia y saneamiento
7. Energía asequible y no contaminante
8. Trabajo decente y crecimiento económico
9. Industria, innovación e infraestructura
10. Reducción de las desigualdades
11. Ciudades y comunidades sostenibles
12. Producción y consumo responsables
13. Acción por el clima

14. Vida submarina
15. Vida de ecosistemas terrestres
16. Paz, justicia e instituciones sólidas
17. Alianzas para lograr los objetivos

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) tienen como objetivo satisfacer las necesidades de las personas (dimensión social), dentro de los límites físicos de nuestro planeta (dimensión ambiental), reconociendo que los negocios y el trabajo son clave para poder lograrlo (dimensión económica). El camino para alcanzar estos objetivos se espera que sea guiado por los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil, de manera que exista mayor conciencia y orientación estratégica entre los diversos actores que tienen la capacidad de incidir en el cambio que se necesita (Facultad de Economía, GIZ, 2021).

Es importante recalcar que el desarrollo sostenible no debe estar pensado desde una visión de los países desarrollados, sino que debe surgir y en parte lo ha hecho, desde y para aquellos países que han sufrido los efectos del desarrollo desigual (Ricalde, 2005). En los países desarrollados, el sector privado juega un papel principal en cuanto a la inversión en los ods, por lo que la falta de ésta en los países en vías de desarrollo genera que exista una brecha de financiamiento.

La Agenda Addis Abeba implementada en 2015 para la consecución de los ods, considera que los negocios privados y las finanzas son la segunda área de acción más importante para el financiamiento del desarrollo sostenible; el Informe Brundtland recalca en específico el papel de las corporaciones transnacionales como responsables para mejorar el camino de la industrialización de los países en los que operan, especialmente en aquellos países en vías de desarrollo; es decir, deben mejorar el impacto positivo de sus actividades a lo largo del globo.

A lo largo del tiempo han existido acuerdos internacionales que atienden la esfera de la sostenibilidad y eso es un paso importante en el cambio y transformación de la estructura global, sin embargo, la acción gubernamental y del sector privado aún es insuficiente. De acuerdo con Redman (2018), es muy poco probable que estos objetivos propuestos para 2030 sean alcanzados si las empresas no juegan un papel crítico. Resultaría una gran contribución por parte de

los negocios internacionales integrar a su desempeño como organización los ods y teniéndolos en mente al llevar a cabo sus actividades. El interés inicial de las empresas en el tema de la sostenibilidad y el desarrollo fue en función de un desempeño más eficiente, sin embargo, parece urgente que profundicen en su cooperación para involucrarse en la consecución de estos objetivos y verdaderamente sean partícipes.

Hay que reconocer que las empresas juegan un papel importante en la contribución al desarrollo sostenible, y con ello, que la manera en que estas organizaciones han aportado al tema ha sido de forma muy superficial. Si bien en algunos casos las corporaciones han conseguido un aumento en el bienestar a nivel global, también es cierto que gran parte de sus actividades han aumentado la desigualdad y la inequidad social, así como han contribuido al desgaste del medio ambiente y al avance del cambio climático.

Oxfam (2017) a través de su informe Raising the bar: Rethinking the role of business in sustainable development, propone tres ejes de acercamiento a través de los cuales las empresas pueden tener un mayor grado de compromiso con los ODS:

1. Priorizar el entendimiento del impacto. Las empresas deben enfocarse en identificar aquellas áreas en donde sus negocios tienen el mayor impacto potencial. Es mediante esta identificación que pueden mirar hacia aquellos lugares en donde sus actividades impactan de manera negativa y antes de “hacer el bien” pueden modificar lo que hacen mal.

2. Alinear el centro de sus estrategias de negocio con los ods. Las empresas deben ir más allá de únicamente observar aquellos ods que les son favorables y verdaderamente operar en pro de un desarrollo sostenible. Este nivel más profundo de compromiso requiere que las empresas identifiquen áreas clave y que busquen alinear sus actividades comerciales con los ods.

3. Trabajar en busca de un cambio sistemático. Las corporaciones deben buscar una manera más activa y transformadora de participar en el desarrollo sostenible. La crisis política, social y ambiental en la que nos encontramos requiere

que los negocios cambien algunos de sus paradigmas económicos que han regido en las últimas décadas.

John G. Ruggie (2016), representante especial del secretario general de Naciones Unidas en negocios y derechos humanos, en una carta dirigida hacia la Global Commission on Business and Sustainable Development, escribió que las compañías ponen muchos recursos en iniciativas para el desarrollo social que valen la pena para ellas, mientras que ignoran sus impactos negativos en las personas de sus propias operaciones y cadenas de valor, lo que implica que con una mano están dando, mientras que con la otra están quitando.

2.1.1 Finanzas sostenibles

El reconocimiento de la relevancia de la labor de las empresas en el desarrollo sostenible ha dado pie a la creación y evaluación de un marco conceptual en torno a un modelo de negocio que opere dentro de los límites ambientales, sociales y de gobernanza, conocidos como criterios ESG, por sus siglas en inglés, (environmental, social, governance) que al mismo tiempo que permita la creación de valor, contribuya al equilibrio de los tres pilares mencionados.

El término ESG es utilizado para identificar asuntos asociados a la sostenibilidad y a la responsabilidad social corporativa; aún no existe una categorización global de aquellos elementos que componen cada una de las áreas de los criterios ESG, sin embargo, el cuadro 1 muestra algunos que de manera general se encuentran identificados por los principales actores y organizaciones que recurren a ellos:

Cuadro 1. Criterios ESG

Ambiental	Social	Gobernanza
Mitigación climática Ajuste al cambio climático	Acceso apropiado a servicios de salud y prevención de enfermedades	Honestidad y transparencia fiscal Medidas anticorrupción

Protección de la biodiversidad Uso sustentable y protección del agua y recursos marítimos Transición hacia una economía circular Gestión de residuos Reciclaje Reducción de la contaminación ambiental Protección de ecosistemas Uso sustentable del suelo Acceso a la energía y seguridad energética Desastres naturales	Seguimiento a estándares de trabajo reconocidos Prohibición del trabajo infantil, forzado o discriminación Seguimiento a la seguridad en el espacio de trabajo Remuneración apropiada Condiciones de trabajo justas Libertad de asamblea Garantía de seguridad del producto Atención a los derechos humanos Aplicación y supervisión de todos los requerimientos en las entidades de la cadena de suministro Proyectos inclusivos Desarrollo de capital humano	Manejo sustentable de la mesa directiva Remuneración basada en criterios sustentables Facilidad de whistle blowing Garantías para los derechos de los empleados Protección de datos Prácticas de transparencia y divulgación de información Administración ética
--	--	--

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2020). Sustainable Finance an Overview. https://www.giz.de/en/downloads/Sustainable%20Finance_English_version.pdf

La consideración e incorporación de los factores ESG ofrece una visión más clara e informada de los elementos que pueden ser creadores de valor en el largo plazo, por ello su incorporación puede contribuir a reducir riesgos y aprovechar mejores oportunidades útiles a futuro. Del mismo modo, los factores esg ayudan a identificar las externalidades negativas, es decir, aquellas afectaciones que perjudican a un tercero que podría ser el medio ambiente o las personas, como consecuencia de la actividad económica.

Un indicador es una medida que provee información sobre el estado de, o los cambios en un sistema; hace posible tener un panorama sobre cómo es que se está en un cierto punto de tiempo en cuanto a un tema que se ha decidido. Los indicadores a su vez proveen retroalimentación sobre los efectos de nuestras acciones y de las políticas implementadas. En un principio, medir la sostenibilidad parecía una labor complicada debido a los múltiples elementos que la integran como el cambio climático, la ética de los negocios, las políticas gubernamentales, entre otras; asimismo porque la sostenibilidad involucra el desarrollo desde las variables económicas, sociales y medioambientales (OCDE, 2008)

La sostenibilidad además de ser multidimensional resulta ser un concepto dinámico, por lo que cuantificarla requiere de alternar entre un gran número de parámetros que deben ser restringidos a un horizonte de tiempo; sin mencionar que los tres elementos: social, económico y ambiental, operan en diferentes niveles y a diferentes ritmos. Han existido varias iniciativas para la métrica de la sostenibilidad, muchas de ellas provenientes desde el ámbito privado en donde las empresas combinan o crean ciertos índices básicos para difundir su información esg con miras de atraer la atención de inversionistas o demostrar la transparencia en sus cadenas globales de valor.

A pesar de que no existe todavía una uniformidad para medir la sostenibilidad, los indicadores son una base importante para el progreso sostenible y entre más atención se le brinde a los pilares sociales y ambientales, y no sólo a los económicos, será un mejor acercamiento para crear bases sólidas nacionales, regionales e internacionales hacia el desarrollo sostenible.

El rol tradicional de las finanzas ha sido el de asignar de manera eficiente el escaso capital disponible para crear el mayor valor posible, por lo que podría decirse que el fin último de una empresa es crear valor para sus accionistas; sin embargo, en las últimas décadas se ha cuestionado el que ese valor sea únicamente para quienes se encuentran directamente formando parte de la empresa y no para el resto de las partes interesadas (stakeholders) como clientes, sociedad, proveedores, trabajadores, comunidades, etc., que de alguna manera, ya

sea positiva o negativa, se encuentran relacionados con las actividades de la empresa.

El cambio de postura que se ha dado de manera global hacia las actividades de las empresas respecto a su responsabilidad como agentes económicos y sociales ha aumentado la presión que éstas enfrentan para generar valor en el corto y largo plazo para un número mayor de partes involucradas. La sostenibilidad en las empresas implica reconocer las cuestiones ambientales, sociales y de gobernanza como factores integrales que permiten a la empresa tener la capacidad de mantener y generar flujos de efectivo y valor en el futuro (Facultad de Economía, GIZ, 2021).

Esta inevitable transformación de la forma en que “se llevan a cabo los negocios” provee oportunidades para el desarrollo de competitividad, innovación, crecimiento y prosperidad a futuro, mientras que se mantiene una estabilidad social y ambiental. Estas nuevas consideraciones se han insertado dentro del concepto de finanzas sostenibles, el cual al ser de reciente aún no cuenta con una definición aceptada de manera global, pero algunas definiciones son:

Las finanzas sostenibles corresponden a la integración de los aspectos de sostenibilidad en el proceso de toma de decisiones de los actores del mercado financiero, las políticas financieras y los arreglos de mercado que contribuyan al alcance de un crecimiento fuerte, sostenido, balanceado e inclusivo (GIZ, fibras, 2020, p. 6).

Un sistema financiero sostenible es aquel que crea, valora, y lleva a cabo transacciones financieras de manera que moldeen una riqueza real que satisfaga las necesidades a largo plazo de una economía inclusiva y ambientalmente sostenible (UN Inquiry, 2015).

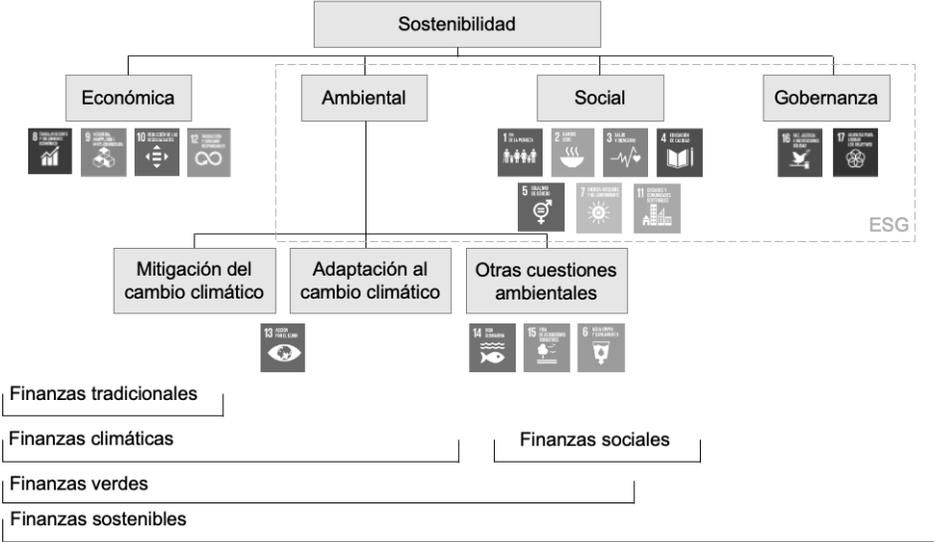
Las finanzas sostenibles se pueden entender ampliamente como financiamiento, así como los arreglos institucionales y de mercado relacionados que contribuyen a alcanzar un crecimiento fuerte, sostenible, equilibrado e inclusivo mediante el apoyo directo e indirecto del marco de los ods (G20, 2018).

A pesar de que no existe una definición oficial, es posible identificar elementos comunes a las definiciones ofrecidas por los diferentes actores, tales como:

- Integrar factores ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) a las políticas, procesos y prácticas en la toma de decisiones financieras,
- Reducir y gestionar los riesgos ambientales y sociales, así como los impactos negativos,
- Redirigir la inversión de capital a actividades y activos que sean sostenibles ambiental y socialmente,
- Promover la transparencia, la responsabilidad, la rendición de cuentas y la orientación a largo plazo para crear valor.

Tomando en consideración estas definiciones y sus elementos comunes, se puede subrayar que la sostenibilidad en el contexto de las finanzas significa adoptar una comprensión holística (véase cuadro 2) de aquellos elementos que crean valor en el largo plazo para identificar y proteger aquellas fuentes que son proveedores sostenidos de flujos de bienes y servicios mediante la integración de los factores esg en el análisis financiero y la toma de decisiones, reconociendo la importancia del capital humano y el natural para la creación de valor sostenido (Facultad de Economía, GIZ, 2021).

Cuadro 2. Alcance de las finanzas sostenibles



Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2020). Sustainable Finance an Overview. https://www.giz.de/en/downloads/Sustainable%20Finance_English_version.pdf y la Facultad de Economía, UNAM (2021).

La sostenibilidad en las finanzas se ve impulsada por diversos elementos que han confirmado que el reconocimiento de los factores ESG afectan de manera positiva el riesgo y el rendimiento de las empresas. Algunos estudios e investigaciones previas han demostrado que la sostenibilidad se encuentra relacionada de manera positiva con la resiliencia organizacional (Ortiz de Mandojona y Bansal, 2016), los retornos de inversión (Wang, Dou y Jia, 2016), la reputación de la empresa (Kolbel, Busch y Jancso, 2017), el costo de capital (Sharfman y Fernando, 2008) y el bienestar de los empleados (Verwijmeren y Derwall, 2010) por mencionar algunos.

El acercamiento de las finanzas hacia la sostenibilidad es una herramienta que permite tener nuevas perspectivas sobre el sector en el que se opera y de esta manera tomar decisiones más informadas, reducir la exposición a riesgos ESG, proteger y generar valor en el largo plazo reduciendo la volatilidad, innovar tecnológicamente para mejorar precios y demanda, contar con un mejor desempeño operativo, obtener incentivos financieros y actuar de acuerdo al cambio de valoración y preferencias en la demanda.

Las finanzas sostenibles son un paso importante en el siguiente nivel de manejo estratégico de una empresa; representan una modificación del paradigma económico neoclásico que considera una economía completamente abierta, hacia uno que retoma las consideraciones económicas y sociales. Este cambio de paradigma permite a las empresas evaluar y manejar su desempeño económico, al mismo tiempo que su desempeño social y ecológico, desarrollando estrategias de sostenibilidad que contribuyan a la creación de valor de forma responsable tomando en consideración la relevancia del capital económico, natural y social.

Existen muchos impactos negativos potenciales por parte de las empresas en el desarrollo sostenible. Una corporación puede destruir (con intención o por negligencia) gran cantidad de recursos naturales, promover y legitimar prácticas que

marginalizan a las mujeres, reemplazar trabajos de calidad por trabajos precarios, incentivar la corrupción y contribuir a esa “carrera hacia el fondo” (*race to the bottom*) que desgasta la vida a nivel internacional (Oxfam, 2017). Es por ello, que partir de este cambio de paradigma, una empresa sostenible desde el punto de vista financiero es aquella que contribuye al desarrollo promoviendo la eficiencia económica en el corto y en el largo plazo, mientras que a su vez protege los ecosistemas y preserva la diversidad cultural y el bienestar social.

Si los negocios persisten en la necesidad de maximizar el valor para los accionistas sin tomar en consideración los criterios ESG y los ODS, será muy difícil obtener un cambio positivo que contribuya a la sociedad. La gobernanza de las empresas implica determinar la misión y valores de la corporación que deben ser un pilar de equilibrio entre la maximización de ganancias y las metas sociales y ambientales.

Con el avance de las finanzas sostenibles, los negocios han sido capaces de ir innovando en torno a objetivos que alinean su desempeño comercial junto con impactos positivos en material social y ambiental. La Comisión de Negocios y Desarrollo Sustentable (2017) describe cómo los negocios pueden reducir el riesgo de recursos mediante el establecimiento de cadenas de suministro sustentables, el implemento de tecnología amigable con el medio ambiente, así como la adaptación de sus productos para alcanzar nuevos nichos, todo ello trayendo como resultado un impacto esg positivo, derivado de sus actividades.

El incremento en la integración ESG y la observancia de los ods ha demostrado que los intereses de los negocios y de la sociedad no se encuentran tan distanciados, un ejemplo claro de ello es que una empresa no puede operar correctamente en una sociedad en donde los derechos básicos son violados, donde existe un alto nivel de inequidad, donde hay conflictos sociales o donde existe una degradación ambiental. Por el contrario, las empresas pueden encontrar en los ods una serie de beneficios como:

- Oportunidades para crecer en nuevos mercados,
- Creación de valor y retornos de inversión a la par de la sustentabilidad corporativa,

- Fortalecimiento de relaciones con las partes interesadas,
- Reducción de riesgo en el ambiente en el que operan,
- Estabilidad de mercado y social a través del progreso en los ODS,
- Atracción y conservación de empleados.

Señalar la importancia de alinear la operación de las empresas con los ODS potencializa los compromisos e iniciativas de las empresas con la sostenibilidad y la transparencia de sus actividades a través de la publicación de informes y la rendición de cuentas; esta publicación de datos en torno a la sostenibilidad es un gran paso para identificar las actividades de las empresas y su impacto en torno a los ods. Una de las principales iniciativas en esta materia proviene del Global Sustainability Standards Board, el cual desarrolló la Global Reporting Initiative (GRI), estableciendo una serie de lineamientos para que las empresas pudieran reportar la inclusión de ESG en sus actividades.

Es mediante estos criterios que las empresas que busquen una transición hacia actividades con conciencia medioambiental y social pueden reportar estos impactos en sus informes de actividades. A partir de las métricas de la GRI, las empresas se guían para elaborar reportes de sostenibilidad, es decir, ya no sólo se limitan a emitir informes sobre su desempeño financiero, sino que ahora comparten también de manera pública su desempeño en los ámbitos medioambientales y sociales.

Finalmente, las finanzas sostenibles se convierten en un marco conceptual holístico que alcanza diversas áreas de impacto e integra diversos elementos para promover que todas aquellas organizaciones que intervienen en actividades de carácter económico y financiero operen dentro de un marco de responsabilidad y ética al mismo tiempo que crean valor.

2.2 Globalización productiva

Desde el punto de vista económico, la globalización es un complejo fenómeno que motiva e intensifica los intercambios internacionales a partir del comercio de bienes y servicios, la interdependencia de los mercados financieros, la mayor libertad a la movilidad transfronteriza del capital y el intercambio de información como resultado

del desarrollo y avance tecnológico. La mundialización de la economía ha permeado de manera gradual las fronteras y las ha hecho de alguna manera vulnerables a los flujos de bienes, servicios y capitales que han aumentado en magnitud teniendo como característica que en su mayoría se mueven desde el centro hacia la periferia.

De acuerdo con Rodrik (2011), la globalización ha facilitado la transferencia de tecnología y ello a su vez ha contribuido a mejorar la eficiencia en la producción, sin embargo, los diferentes resultados que se pueden observar en los países en desarrollo sugieren que las consecuencias de la globalización dependen en gran medida de la forma en que los países se integran a la economía global. Este proceso de carácter económico ha generado y guiado una serie de dinámicas en donde quien no logre integrarse, queda rezagado del progreso y tiene que buscar sobrevivir ante escenarios de una agresiva acumulación del capital.

Si bien la globalización ha traído consigo avances positivos, también es de señalar que ha tenido eventos negativos como el aumento de la pobreza, la inequidad, la crisis de ética en los negocios y el debilitamiento del medio ambiente. De acuerdo con Gould (2010), las principales consecuencias de la globalización en materia económica son:

- 1) Disminución de los estándares para externalizar costos sociales y medioambientales para conseguir una ventaja competitiva.
- 2) Aumento del poder monopólico en los mercados domésticos para su posterior posicionamiento y competencia internacional.
- 3) Aumento de la dependencia de unas naciones frente a otras por el proceso de especialización.

Una de las principales promesas de la globalización era que el acceso a los mercados y el aumento de la competencia guiarían a los recursos económicos hacia usos más productivos y eficientes. En este contexto, los diversos actores del sistema internacional, entre ellos las empresas, se han visto obligadas a maximizar el aprovechamiento de los recursos en busca de mayores ventajas competitivas que les permitan adentrarse en la dinámica económica y mantenerse operando dentro de los flujos de intercambio. Esta es una de las situaciones en donde la globalización ha tenido resultados desiguales.

Es a partir de la globalización económica que se articula la dinámica capitalista que persigue la maximización del capital, aspecto que en la actualidad acapara el desarrollo de los procesos económicos y de los negocios a través de redes de comercio en donde las empresas comienzan a expandirse a escala mundial mediante inversiones o actividades en diversos espacios con la intención de encontrar formas de producción más eficientes, así como la renovación de productos y procesos que les permitan alcanzar mayores beneficios económicos (Arzadun, 2012).

Esta globalización económica que llevan a cabo las corporaciones se sustenta en un modelo horizontal y descentralizado que les permite deslocalizar sus actividades y ubicar sus operaciones en diversos lugares del mundo que les ofrecen las mayores ventajas competitivas (Mesino, 2009). Normalmente, debido a los altos costos de producción y al nivel de riesgo implicado, las etapas del proceso productivo con mayor valor agregado se concentran en los países poseedores del capital y se trasladan a los países en vías de desarrollo aquellas etapas que involucran poca tecnología y demandan mucha mano de obra, las cuales a su vez implican la menor concentración de ganancias.

Este traslado del proceso productivo se conoce como deslocalización productiva, que fue una respuesta al escenario de acumulación capitalista y la globalización económica de la década de los años setenta. A partir de esta posibilidad de deslocalización, las empresas comenzaron a migrar sus actividades hacia países subdesarrollados con bajos costos de mano de obra y comenzaron gradualmente a estructurarse las cadenas globales de valor (CGV).

Paul Krugman (1998) afirma que la globalización es un fenómeno que se construye a partir del mercado, el cual tiene su impulso básico en las capacidades para reducir el costo de los bienes, servicios, dinero, personas e información con fines de maximizar las ganancias en el corto plazo. Dentro de este fenómeno, García (2006) afirma que el sistema económico internacional se encuentra segmentado entre países débiles y fuertes, en donde éstos últimos son los que guían las interacciones y los primeros son los que deben aceptar las reglas que se les imponen.

La globalización promueve la especialización de acuerdo con ventajas comparativas, por lo que países como los latinoamericanos, africanos y asiáticos, que se encuentran sustentados en recursos naturales, productos primarios y abundante mano de obra, enfrentan mayores problemas al abrirse a la dinámica comercial internacional que prioriza los bienes terminados e intensivos en capital. Esta segmentación a la que se hace alusión trae como consecuencias para los países vulnerados un grave aumento del desempleo o del aumento del empleo informal o en condiciones deplorables para sus trabajadores, y esto, a su vez, conlleva un aumento generalizado de la pobreza.

Las economías con una ventaja comparativa en productos primarios se encuentran en desventaja. Entre mayor sea el nivel de exportación de recursos naturales, es menor la cantidad de cambio estructural hacia el desarrollo, y la clave está en que este tipo de actividades no genera tanto empleo como las industrias manufactureras o de servicios, no obstante, Rodrik (2011) afirma que, a pesar de que algunas de estas economías, cuya fuerza de trabajo es amplia, encuentran oportunidades en la industria de la manufactura, es con salarios limitados o como parte del sector informal.

La globalización productiva y la forma en que el capital, los productos, la tecnología y las personas se mueven afectan el funcionamiento de la industria y en este contexto, el trabajo es un factor de producción crucial que se ha visto afectado con severidad. El mercado laboral se ha modificado drásticamente como consecuencia de la globalización, y este cambio en la concepción del empleo ha sido mucho más importante en los países en vías de desarrollo que en los países desarrollados debido a que se encuentran en una situación a la que se le atribuye mayor vulnerabilidad.

La geopolítica, la tecnología y las finanzas han transformado la forma en que se produce y se consume. Un mundo más comunicado ha permitido que los costos de transportación vayan a la baja y esto ha expandido las formas en que es posible mover y acceder a los bienes y servicios a nivel nacional, pero más importante, a nivel internacional. Este desarrollo tecnológico en el ámbito de las comunicaciones y transportes aunado a la oferta de mano de obra barata en países en vías de

desarrollo ha significado que las empresas tengan la facilidad de articular cadenas globales de valor involucrando los elementos de capital y trabajo de manera desigual entre los países que las integran.

2.2.1 Cadenas globales de valor

El modelo a través del cual la fragmentación e internacionalización de los procesos productivos cobra sentido, es el de las cadenas globales de valor (CGV). Una cadena de valor puede definirse como aquella serie de actividades involucradas desde el diseño de un producto hasta su uso final; mientras que una cadena global de valor implica la segmentación de esta serie de actividades y su posterior deslocalización geográfica en diversos países; de acuerdo con la UNCTAD (2013), todas aquellas cadenas de producción que cruzan fronteras e involucran a dos países, una región o una red global es denominada cadena global de valor. Esta segmentación permite que cada etapa de la producción de un bien o servicio se lleve a cabo en donde los recursos y las habilidades necesarias para su realización se encuentran disponibles a un precio y con una calidad competitiva (Santarcárgelo, Schteingart y Porta, 2017).

El auge de las CGV como un nuevo modelo de producción, comercio e inversión es un reto para la forma en que funciona la economía y la forma en que los países, las empresas y los trabajadores se integran en las industrias globales y el avance que pueden tener dentro de ellas (OIT, 2016). De acuerdo con el informe de la UNCTAD (2013), *Cadenas Globales de Valor y Valor Agregado en la Economía Global*, 80% del comercio internacional se articula a través de cadenas globales de valor y la participación de países en vías de desarrollo en ese proceso representa 28% de su PIB. Asimismo, afirma que 20.6% del empleo a nivel internacional es creado a partir de estas cadenas.

En las CGV la producción se encuentra fragmentada entre una cierta cantidad de tareas, a su vez dispersas entre empresas y fábricas alrededor del mundo, de manera que los países y compañías solo se ven involucradas en cierta parte del proceso general del valor agregado. Una cadena que produce un producto de consumo final involucra actividades a través de distintos sectores e industrias como

la extractiva, de manufactura y de servicios, en donde cada etapa va aportando valor al producto final.

Es verdad que cada etapa de la elaboración de un producto o servicio va aportando una parte del valor final, sin embargo, no todos los segmentos de la cadena aportan el mismo valor y, por consiguiente, no todas las partes involucradas obtienen las mismas ganancias del precio final al consumidor. La actividad de las CGV se encuentra en su mayoría dominada por empresas multinacionales, esto es porque logran acaparar la mayor parte del valor agregado, es decir, que a pesar de que la mayor parte del producto haya sido elaborado en otros lugares, la etapa que mayor valor agregado genera es contenida por la empresa internacional que pone la marca final.

Es posible observar cómo es que, dentro de las CGV, persiste una gran desigualdad en la distribución de los excedentes generados y eso responde a la forma en que se realiza la división internacional del trabajo entre países desarrollados y subdesarrollados en donde éstos últimos, en la mayoría de los casos, terminan subyugados a los intereses de los países ricos en condiciones de explotación y dominación.

Las cadenas se encuentran dominadas por estas firmas que poseen cierto *know-how* que no encuentra un sustituto tan fácilmente. La distribución del valor a lo largo de las cadenas es determinada, en un primer lugar, por la productividad de las empresas participantes, es decir, las dinámicas económicas generadas por la combinación de diferentes factores de producción y, en segundo lugar, por el poder y gobernanza que permite a ciertos actores establecer tratos ventajosos para moldear las cadenas según sus intereses (CEPAL, 2016).

La expansión del capitalismo fue un factor determinante que determinó el papel de las economías subdesarrolladas en el comercio mundial, gracias al control y poder económico de las grandes potencias, el modelo exportador de los países pobres quedó al servicio de la demanda exterior, es decir, sí hubo una integración a la economía internacional, pero bajo unas reglas de juego que les eran perjudiciales; Krugman (1990) introduce este fenómeno, destacando la competencia

imperfecta, resultado de las dinámicas comerciales que respondían a los intereses del capital transnacional.

A pesar de cierta evidencia de los efectos negativos de la globalización, persiste esta postura que coloca a la inserción en la dinámica internacional como una oportunidad para los países en desarrollo para ganar del comercio. Según esta visión, las cadenas globales de valor proporcionan a los países subdesarrollados el aprendizaje necesario para empezar en eslabones bajos de la cadena, pero con el paso del tiempo escalar y mejorar su posicionamiento internacional, así como su generación y apropiación de valor (Gereffi, 2001).

Las cadenas globales de valor son un elemento importante a la hora de entender los patrones que han guiado al proceso de industrialización y que dan cuenta de los impactos de la dispersión geográfica de las empresas transnacionales, puesto que este modelo de organización requiere de las llamadas firmas líderes, aquellas responsables de la forma que se adaptan las cadenas de valor y en particular, cómo se reparten las actividades entre las empresas. Estas compañías lideran las cadenas gracias a su poder tecnológico, innovador, comercializador o financiero, que les aporta una ventaja difícil de replicar por parte de sus competidores.

El sistema mundial que integra el modelo de producción sustentado en las CGV ha conformado una dualidad entre las economías avanzadas y las rezagadas, de manera tal que las primeras se encuentran en una posición privilegiada en las cadenas, gracias al capital y al desarrollo de tecnologías e innovación, mientras que las segundas quedan en los eslabones más bajos por la imposibilidad de impulsar un efectivo desarrollo industrial que les permita crecer económicamente (Cossa, 2017).

La perspectiva difundida por los organismos financieros y económicos internacionales sobre las cadenas globales de valor implica una visión desarrollista en donde la participación de las pequeñas economías en formación les permitirá, en el mediano y largo plazo, ir avanzando dentro de la cadena hacia los eslabones con mayor valor agregado y con ello conseguir un desarrollo económico e industrial. Este avance es conocido como *upgrading* (Santarcángelo, Schteingart y Porta,

2017), sustentado en una concepción de *bottom-up*, es decir, en cómo las firmas de los eslabones más bajos pueden ir subiendo con aprendizaje e innovación hacia eslabones más importantes en la cadena.

La postura neoliberal deja de lado la imposibilidad que tienen los países para escalar debido a que las empresas líderes concentran la propiedad intelectual y les impide llevar a cabo un proceso de aprendizaje, situación que confirma la propuesta de Rodrik (2004), no es suficiente con que los países se integren a las cadenas globales de valor, sino que una vez dentro de ellas, encuentren las condiciones de igualdad que les permitan dar pasos sólidos hacia el crecimiento y desarrollo económico. El neoliberalismo, relaciona el *upgrading* con el desarrollo económico, en donde lo considera una habilidad de las firmas de fabricar mejores productos o de producir de manera más eficiente y con ello desplazarse hacia actividades que requieren mayores destrezas (Santarcángelo, Schteingart y Porta, 2017). Para esta postura, el *upgrading* económico va acompañado de un *upgrading* social que implica una mejora en las condiciones de vida de la población a partir de la inserción en las CGV.

En la práctica resulta una meta complicada para las empresas de los países periféricos, ya que las cadenas se articulan con una visión de *top-down* que implica que las empresas líderes toman las decisiones, mientras las firmas de países en desarrollo se acomodan de acuerdo con los intereses del capital monopólico, dando pie a la imposibilidad de ese *upgrading* económico del que se habla y mucho menos del *upgrading* social. En gran parte de los casos, los trabajadores de los países en vías de desarrollo se enfrentan a caídas de los salarios reales, malas condiciones de trabajo e incluso despidos, elementos recogidos en el concepto *social downgrading*, lo que implica todo lo contrario a lo que se propone en la teoría.

Diversos estudios (Barrientos, 2013; Locke *et al.*, 2013) han analizado los impactos negativos de las prácticas derivadas de las cadenas globales de valor. En muchos casos, éstas han sido identificadas como la causa principal del empeoramiento de las condiciones laborales en los eslabones más bajos de las cadenas; es mediante la implementación de técnicas de eficiencia como el *just in*

*time*⁵ que en algunos casos se llega a situaciones asociadas a la violación de derechos laborales, exceso de horas de trabajo y crecimiento del empleo informal.

La competencia global que se ha desatado debido a la presión que experimentan las compañías por permanecer y tener éxito en mercados cada vez más agresivos ha derivado en la baja de los estándares laborales alrededor del mundo, esto implica que cada vez menos personas tienen un salario decente, acceso a servicio médico o un espacio de trabajo seguro y digno. Las normas de la producción se han flexibilizado y es más común que la gente tenga un empleo de tiempo parcial, que aumente el empleo informal o la presencia de altos niveles de desempleo (Garg, 2005).

Asimismo, el *outsourcing*, el cierre de plantas o la relocalización de estas, son fenómenos que van de la mano con la forma en que se articulan las CGV en todo el mundo a costa de los trabajadores y sus derechos humanos. Tomando en cuenta que las corporaciones transnacionales pueden moverse e invertir en cualquier parte del mundo según sus demandas, éstas pueden determinar las condiciones de trabajo que deseen sin importar los estándares laborales y medioambientales que imperen, sin mencionar que generalmente estas corporaciones se deslocalizan hacia países del sur global por la laxitud de las regulaciones (Gould, 2010).

A pesar de que muchos países en desarrollo se encuentran ansiosos por insertarse en CGV a través de la presencia de empresas extranjeras en su territorio, la estrategia de integración prioriza el crecimiento de las exportaciones y la creación de empleos a costa de la calidad de los trabajos y los derechos laborales (Lee, 2016). El aumento de los mercados guiados por empresas transnacionales representa un escenario en el cual éstas pueden manipular las condiciones sociales y económicas según sus intereses. Gereffi (2005) postula que las estrategias de los compradores a nivel global tienen la capacidad de fijar las condiciones de bienestar y derechos de los trabajadores porque son ellos quienes determinan qué actividades

⁵ Como se sabe la “filosofía del Justo a Tiempo” (o *just in time*), es un sistema de producción implementado por primera vez en Toyota. Su creador es Taiichi Ohno, quien, a principios de la década de 1970, buscaba fabricar eficientemente pocas cantidades de diferentes modelos de automóviles. Su filosofía se basa en producir solamente lo necesario, en el momento oportuno.

se dirigen hacia el *outsourcing* y las condiciones salariales y laborales bajo las que están dispuestas a trasladar su producción a otras locaciones.

Debido a la competencia capitalista de carácter económica y financiera, los países en vías de desarrollo se ven obligados a aceptar estos términos injustos para no quedar fuera del movimiento de la economía internacional; es así como su inserción en las CGV queda condicionada a las necesidades de los grandes capitalistas cuyo único interés es maximizar ganancias y reducir costos, tiempos y regulaciones. La gran inequidad internacional resultado de la globalización y la distribución desigual del ingreso incluso hace pensar que estas corporaciones están contribuyendo a la creación de empleos por el simple hecho de ofrecer oportunidades que las personas locales no tendrían de no ser por el proceso de deslocalización; no obstante, esa no es justificación suficiente para pasar por alto las responsabilidades que las empresas tienen con la sociedad y el medio ambiente como actores económicos.

En el año 2000, la ONU lanzó una iniciativa para invitar a las empresas a que se sumaran a un plan de acción sustentado en los ODS y en alinear sus actividades con diez principios que tienen por objetivo establecer medidas sobre derechos humanos, normas laborales, cuidado del medio ambiente y lucha anticorrupción (ONU, 2000):

- Derechos humanos

1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección internacional de los derechos humanos
2. Asegurarse de no ser cómplices en abusos de derechos humanos

- Estándares laborales

3. Las empresas deben promover la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva
4. Eliminación de todas las formas de trabajo forzado
5. Abolición efectiva del trabajo infantil
6. Eliminación de la discriminación respecto al empleo y la ocupación

- Medio ambiente

7. Las empresas deben apoyar un acercamiento prudente a los desafíos medioambientales

8. Llevar a cabo iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental

9. Fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías amigables con el medio ambiente

- Anticorrupción

10. Las empresas deben trabajar en contra de todas las formas de corrupción, incluida la extorsión y el soborno

Estos principios derivados de diversas declaraciones y acuerdos de carácter internacional, involucran a organizaciones internacionales, compañías, sociedad civil y gobiernos en promover un espacio para la ética de los negocios en donde las empresas puedan contribuir a través de “buenas prácticas” a alcanzar los ODS. La creación de estos principios, sumados a las labores de sostenibilidad financiera como los criterios ESG, ponen de relieve que la nueva mirada que se debe dar hacia los mercados globales y el desarrollo de las actividades en ellos, deben ir de la mano de una visión humana y no únicamente económica.

Al incluir la escala humana dentro de los patrones económicos se daría un paso importante hacia un cambio de paradigma que actualmente aparece como necesario ante los grandes desequilibrios y graves consecuencias sociales y medioambientales de la actividad industrial que se han llevado a cabo históricamente. Esta nueva visión prevé el aprovechamiento de las ventajas y oportunidades de la globalización de los mercados, pero con una mejor asignación y distribución de recursos, junto con una conciencia por la preservación del medio ambiente y la superación de las desigualdades sociales con el objetivo de mejorar la calidad de vida de la gente (Mesino, 2009).

En la construcción de este nuevo paradigma, el papel del sector empresarial es crucial al ser uno de los principales motores para generar empleos e impulsar el desarrollo económico. La presencia de las empresas en el panorama de los negocios genera una serie de “efectos en los órdenes económico, social y medioambiental a los que deben atender, y al mismo tiempo todo entorno inviste

una serie de apremios y también valores, sobre los que la empresa como agente de desarrollo puede actuar” (Arzadun, 2012, p. 35).

Esta actividad económica, derivada de la deslocalización de actividades de las empresas, genera empleos y distribuye ingresos, sin embargo, es necesario que ambos cumplan ciertos parámetros que garanticen que se encuentran sostenidos por bases de sustentabilidad, que al mismo tiempo que persiguen la supervivencia de la empresa, aporten un ambiente de bienestar en el entorno en el que desarrollan sus actividades. Esta vinculación entre empresa y actores involucrados crearía una relación de simbiosis en donde el éxito de uno influye y se refuerza por el del otro.

2.2.2 Capitalismo consciente

El sistema de producción capitalista ha llegado a un punto insostenible desde la ética, la economía y el medio ambiente, por ello, diversos autores se han enfocado en enfatizar la importancia de las consideraciones sociales y medioambientales en un cambio de paradigma que permita transitar hacia la trayectoria de la sostenibilidad. En este sentido es necesario retomar las distintas interacciones que existen entre el medio ambiente, la humanidad y el crecimiento económico para, a partir de ello, reformular el modo en que se acumula el capital y comprender que el capitalismo no es un sistema de auto-equilibrio, sino que requiere ser regulado por instituciones que garanticen su reproducción de manera coherente (Petit, 1999).

El capitalismo ha dejado de lado, por mucho tiempo, los problemas sociales y medioambientales, sin embargo, en la actualidad se encuentra ante una nueva contradicción que ha puesto en jaque su actuación. Esta contradicción recae en la relación que existe entre las fuerzas productivas, las relaciones de producción y las condiciones de producción, ello atendiendo a la naturaleza, los seres humanos y las condiciones de la vida social. Cahen-Fourot (2020) traduce esta contradicción en que la naturaleza le brinda al capitalismo los recursos necesarios para su reproducción y expansión, pero nada es regresado a la naturaleza, lo que a su vez

repercute en la reproducción y expansión del capitalismo; lo mismo ocurre con la sobreproducción mediante la sobreexplotación de los trabajadores.

Históricamente no existe una preocupación real desde el punto de vista social y del medio ambiente, y en los últimos años, esa ceguera ante un problema tan crítico comienza a cobrar factura. La naturaleza y el ser humano, por mucho tiempo, fueron vistos como una forma de capital (Cahen-Fourot, 2020), y en la actualidad, la imposibilidad de un compromiso real comienza a ser fuertemente cuestionada.

El capitalismo consciente (Mackey, 2019) es una respuesta al capitalismo y al neoliberalismo que en la actualidad dominan el mercado internacional. Es una crítica hacia la desconfianza que existe de los consumidores hacia las corporaciones como entes hegemónicos, egoístas y ambiciosos, que de un tiempo para acá han dominado el mundo de los negocios y lo han modificado y manipulado según sus intereses. En las últimas décadas, ha existido un aumento del pensamiento antiglobalización que a su vez se traduce en un pensamiento anti-corporaciones, por ser, probablemente, las instituciones más influyentes en la actualidad. Un gran número de personas no cree que se pueda confiar en ellas y las percibe como instituciones ambiciosas, egoístas, insensibles e interesadas que se centran exclusivamente en potenciar al máximo sus utilidades (Mackey, 2019).

Desde el punto de vista de los negocios, el propósito de una empresa es obtener utilidades, sin embargo, el propósito de cualquier empresa puede cambiar con el paso del tiempo mediante las interacciones que ésta va teniendo con las diversas partes involucradas en sus actividades. En la actualidad, el que una empresa tenga un propósito más profundo que maximizar utilidades es un incentivo importante para el fomento de su desempeño en los negocios, debido a que eso estimula el enganche que las diversas partes interesadas tienen con la empresa.

“Las ganancias de largo plazo se maximizan cuando no se les convierte en el objetivo central” (Mackey, 2019, p. 9). Una empresa que únicamente se enfoca en la maximización de ganancias, con el paso del tiempo va perdiendo posición y competencia, si a esto se suma que para conseguir esas utilidades recurre a métodos que la comunidad considera ilegítimos, agresivos y antiéticos, su reputación caerá y por consiguiente, sus utilidades que en el corto plazo eran

recurrentes, en el largo plazo se irán perdiendo. Si por el contrario, una empresa se enfoca en objetivos más grandes, además de generar ganancias, su posicionamiento tendrá bases mucho más sólidas y podrá ir evolucionando de la mano de los intereses de las partes interesadas como un organismo capaz de adaptarse a la situación que le rodea.

El capitalismo consiente explica que la triada “capital-trabajo-tierra” (Morales, 2020), que anteriormente era vista como un conjunto de factores para obtener ganancias, ahora se ha complejizado y el factor tierra y el factor trabajo, han tomado mayor protagonismo frente al capital gracias a concepciones ecológicas y humanas que han reflejado la necesidad de evolucionar los sistemas de producción hacia unos más responsables desde el punto de vista de las corporaciones para ganarse de nueva cuenta la confianza de sus consumidores.

De acuerdo con Annie Leonard (2010), es urgente que las actividades del hombre relativas a los sistemas de extracción y producción sean redirigidas, de lo contrario, el sistema actual de consumo, guiado por “sacar-fabricar-tirar”, en unos años acabará con nuestro planeta. De igual manera, hay que mirar al crecimiento económico como un medio de valor para alcanzar metas reales, de lo contrario, seguiremos viviendo en un modelo de producción económica que muy a menudo recurre a la explotación de unas personas por otras. El punto no es crecer por crecer, sino crecer a un ritmo sostenible que nos permita alcanzar un bienestar como comunidad.

En el ámbito de las empresas se recurre al término “externalizar costos” para hablar sobre cómo éstas producen bienes y servicios sin hacerse responsables de los efectos colaterales que ocasionan (Leonard, 2010). Este proceso es resultado de un capitalismo desmedido que se ha vuelto insostenible. La sociedad cada vez es más consciente sobre los efectos negativos del modelo económico en el que se desenvuelven los negocios y es cada vez más exigente con las empresas para que se hagan responsables de sus actividades y los impactos de estas.

El desafío para las empresas dentro de esta nueva mentalidad de capitalismo consciente es priorizar a las personas, respetando su dignidad, ya sea a través del respeto de sus comunidades y hogares, como atendiendo las desigualdades y

promoviendo el acceso a un trabajo digno y bien remunerado. Mediante esta dinámica, no es necesario que las empresas renuncien a sus fines de lucro, sino que además de ellos, toman en consideración fines sociales y éticos que les permiten alcanzar objetivos de creación de riqueza sin desentenderse del medio en dónde operan y las personas que se ven afectadas por sus actividades.

A través de un cambio de paradigma económico, las empresas, junto con los gobiernos y las organizaciones, pueden ir atendiendo gradualmente las condiciones y derechos laborales, el desgaste del medio ambiente y el bienestar común mediante una visión que considere las esferas: economía-sociedad-medioambiente, para limitar los daños ocasionados por el modo de producción capitalista. De esta manera, en vez de hacerse responsables por las consecuencias de sus acciones, pueden ser responsables en anticipación y cuidar y mantener las tres esferas en el largo plazo (Cahen-Fourot, 2020).

Como uno de los pilares detrás de la sostenibilidad se encuentra el principio de la responsabilidad social corporativa en donde las empresas tienen la obligación de hacerse responsables del impacto social y ambiental de sus actividades. Este no es un tema nuevo, sino que ha ido desarrollándose con el paso del tiempo y cada vez se ha vuelto un tema más urgente de atender. Una de las principales llamadas de atención es entorno a la transparencia de las instituciones respecto de sus actividades y la forma en que crean y distribuyen el valor; se les exhorta a que se hagan responsables de dicho proceso de una manera equitativa y atendiendo las necesidades de sus *stakeholders* como empleados, proveedores, clientes, entre otros.

2.3 Creación de valor

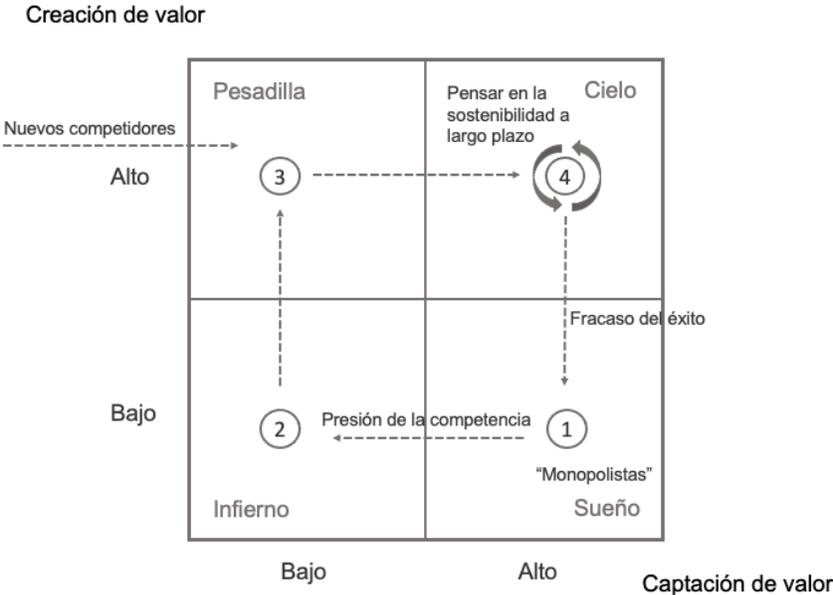
Los nuevos desafíos, consecuencia de la globalización económica, han creado en las empresas una especie de obsesión por el desarrollo de productos a mayor velocidad, con menores ciclos de vida y con una mayor presencia global. Esta obsesión ha gestado en los consumidores y los diferentes actores involucrados en los procesos empresariales, una inconformidad hacia los medios utilizados para la

búsqueda de la satisfacción del capital de las empresas. Esta nueva visión externa, ha obligado a buscar un cambio en cómo es concebido y creado el valor.

Para entender qué es el valor, es necesario retomar a Verdin y Tacks (2015), quienes establecen una clara diferencia entre la creación y la captación de valor. Por un lado, la creación de valor implica un beneficio percibido por el cliente, es decir, se alinea con el concepto microeconómico de la utilidad que ofrece la compañía hacia el consumidor final. Por el otro lado, la captación o captura de valor se refiere a si una empresa es capaz de generar los retornos y ganancias suficientes para sus accionistas.

El modelo de valor propuesto por estos dos investigadores de la Universidad de Harvard es el siguiente:

Cuadro 2. Modelo de creación de valor



Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de Verdin, P. y Tackx, K. (2015). Are you creating or capturing value? A dynamic framework for sustainable strategy. Associate Working Paper Series, 36, Harvard Kennedy School.

En el primer recuadro, el del sueño, se encuentran las empresas bien colocadas que generan grandes ganancias a pesar de crear un valor limitado en comparación, podemos hablar de empresas con una buena posición en el mercado y que podrían

llegar a considerarse monopolios. Dentro de este modelo, la aparición de nuevos competidores con tecnología innovadora puede empujar a estas empresas hacia el recuadro del infierno.

En un primer momento, estas empresas tan bien posicionadas no se sienten amenazadas, pero la presión irá en aumento y lo conveniente sería que esa presión llevara a una reflexión estratégica, sin embargo, en la práctica se presentan decisiones reactivas para controlar la crisis y tarde o temprano dejan de ser suficientes para satisfacer las presiones competitivas.

Una vez que se transita hacia la etapa del infierno, la única forma de salir de ella es comenzar a crear más valor para el cliente, es necesario que la empresa deje de lado esa comodidad de captar mucho valor y crear poco y que recurra a la innovación para agregar y crear valor; los dos caminos empíricos más recurridos son: ofrecer los precios más bajos a través de la innovación en materia de costos o enfocarse en ofrecer un valor superior al consumidor.

De la etapa del infierno hacia la de la pesadilla no hay mucho camino que recorrer, porque no siempre es suficiente con ofrecer mayor valor de manera continua, sino también saber captar ese valor. Capturar el valor creado implica que la empresa sea capaz de transformar el valor creado en un negocio sostenible, de manera que la empresa ofrezca a sus clientes un valor por el que estén dispuestos a pagar y sea capaz de convertir esos pagos en ganancias; a través de la consecución de estos requerimientos es que se puede llegar a la etapa del cielo.

El cielo no significa una posición para relajarse, sino para pensar en la sostenibilidad a largo plazo del negocio como resultado de una constante habilidad para innovar, aumentar y mejorar el valor ofrecido. No se trata de concentrarse únicamente en la captación de valor porque en el largo plazo se puede caer en la trampa del “fracaso del éxito” y caer en el sueño en donde se una empresa se encuentra más vulnerable frente al surgimiento de nuevos competidores. Es necesario encontrar un equilibrio entre la creación y captación de valor para convertirse en un negocio sostenible.

Dentro de los principales objetivos de las empresas encontramos la creación de valor. De acuerdo con Porter (1980), una empresa crea valor a lo largo de una

cadena que involucra desde el inicio de fabricación de un producto, hasta su consumo final. Esta cadena de valor se encuentra influenciada por *inputs*, que son todos los procesos de transformación y *outputs*, que son todos los recursos necesarios para ese proceso como materiales, trabajo, equipo, locaciones, entre otros.

Este valor como objetivo primordial ha llevado a muchas empresas a aplicar estrategias agresivas para la generación de ganancias, por lo que diversos autores (Hart y Milstein, 2003) (Porter y Kramer, 2011) (Figge y Hahn, 2004) se han enfocado en implementar una nueva visión del valor dentro de consideraciones éticas y responsables, que tienen retornos positivos para las empresas, al mismo tiempo que tienen impactos positivos para el entorno en el que se desenvuelven.

Los criterios de sustentabilidad se incluyen en las consideraciones de creación de valor en la parte de *outputs*, en donde la empresa, mediante los indicadores de desempeño puede medir y reportar sus emisiones de CO₂, la seguridad de sus instalaciones, la relación con sus trabajadores, entre otros, y de esta manera crear valor para sus accionistas desde un punto de vista sostenible.

En este contexto del concepto del valor, de acuerdo con Priem (2017), la captura de valor implica enfocarse en obtener la mayor rebanada de pastel, mientras que la creación de valor involucra la innovación que permite incrementar el valor hacia el consumidor y todas las partes involucradas, es decir, la creación de valor implica aumentar el tamaño del pastel en general, no sólo de la rebanada. Las críticas actuales hacia las compañías se enfocan principalmente en la forma en que éstas crean valor y se les comienza a exigir que tomen en consideración a sus *stakeholders* en los procesos de toma de decisiones, más allá de solo considerar a los accionistas.

Se ha vuelto crítico para los directores tener un entendimiento de lo que significa la creación de valor. En la actualidad, la creación de valor no puede limitarse a simplemente maximizar el precio de las acciones, sino que la evidencia apunta hacia un mejor objetivo que es maximizar el valor para sus accionistas ahora y en el futuro (Koller, T. *et al.*, 2020). El Business Roundtable en Estados Unidos, es una organización sin ánimos de lucro que comprende a empresarios líderes de

diversas compañías importantes en el país; ésta organización ha declarado que es fundamental que las empresas se encuentren comprometidas con todos sus *stakeholders* afirmando que se tiene una responsabilidad con clientes, empleados, proveedores y comunidades, así como se tiene con los accionistas.

Gyrd-Jones, R. y Kornum, N. (2013) desarrollan una nueva perspectiva del valor a través de lo que denominan un “ecosistema de *stakeholders*” en donde el valor es co-creado por una compleja interacción de elementos y redes de *stakeholders*, de manera que el valor final de un producto o servicio implica que todas aquellas partes involucradas se integraron en el proceso de creación de valor, por lo que a su vez merecen capturar una parte de este. Contrario a la creación de valor como un proceso guiado desde las relaciones cliente-empresa, las consideraciones actuales la desarrollan como una actividad que toma lugar entre actores económicos y sociales que tejen redes a través de interacciones e intercambios.

Muchos directivos e inversionistas se enfocan en gran medida en las métricas de desempeño a corto plazo, sin embargo, comienza a ser cada vez más evidente que en el largo plazo es sumamente complicado crear valor si no sólo se satisfacen las necesidades de los accionistas y se deja de lado a los *stakeholders*. Las inversiones hacia el crecimiento sostenible en muchos casos han resultado en economías más fuertes, mayores estándares de vida y mejores oportunidades para los individuos. Inevitablemente, en algunas ocasiones los intereses de la compañía y de sus *stakeholders* no serán del todo complementarios y es el momento de involucrar decisiones estratégicas en donde se pueda maximizar el beneficio para todos.

Es relevante elevar la mentalidad en los directivos para crear valor en el largo plazo dadas las ventajas que ello supone para los recursos de la empresa y la salud económica; una empresa que considera como *stakeholders* a sus empleados tiene mayores oportunidades de crecer que una empresa que tiene un espacio laboral agresivo, paga salarios bajos y no brinda prestaciones. Empleos de baja calidad pueden traducirse en productos de baja calidad, lo que lleva a la reducción de la demanda y a dañar la reputación de la marca; por el contrario, una estrategia de

creación de valor en el largo plazo sugiere salarios atractivos para empleados que estén satisfechos y sean más productivos, en este sentido, incluso algunas empresas de ropa y textiles han cambiado su perspectiva y comienzan a darse cuenta de la importancia de monitorear las condiciones laborales de sus plantas de manufactura (Koller, T. *et al.*, 2020).

Los intereses de los accionistas y los *stakeholders* no tienen por qué ser excluyentes, las empresas pueden hacer una importante contribución en cuanto a la creación de valor en el largo plazo a través de modelos sostenibles que tomen en consideración las necesidades de las comunidades, los consumidores, los empleados, los proveedores y los accionistas por igual.

2.3.1 Valor compartido

En la actualidad, los *stakeholders* se encuentran cada vez más involucrados respecto a los problemas sociales derivados de los procesos de maximización de ganancias de las empresas en el ambiente de los negocios. Al hablar de sostenibilidad corporativa es necesario retomar a los accionistas, empleados, clientes y proveedores, tanto como al medio ambiente y la sociedad, con el propósito de conseguir la sostenibilidad del negocio y la prosperidad social (Yang y Yan, 2020); en este contexto es imperativo que las empresas realicen un balance entre su desempeño financiero y su responsabilidad social corporativa para conseguir integrarse en la senda del desarrollo sostenible.

Michael Porter y Mark Kramer introducen a través del *Harvard Review* el concepto de “valor compartido”, como un elemento que propone que las compañías puedan sincronizar el progreso económico y social con sus propias ventajas corporativas. Este concepto, de manera general, implica que las actividades comerciales pueden crear tanto valor económico como valor social. El segundo de ellos poco a poco ha sido reconocido dentro de los negocios, sin embargo, siempre se le ha tratado como algo periférico en lugar de tratarlo como parte central de las estrategias empresariales. El valor compartido busca crear valor económico para la

empresa al mismo tiempo que crea valor para la sociedad, de esta forma, se conectan las necesidades de la empresa con las de la sociedad en general.

La creación de valor compartido involucra individuos, grupos sociales, organizaciones y al medio ambiente, además de ser un proceso que interrelaciona a varios grupos de *stakeholders* con la compañía y la gestión social de la cadena de valor. El concepto de valor compartido puede ser definido como las políticas y las prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera. Se enfoca en identificar y expandir las conexiones entre los progresos económico y social, descansando en la premisa de que tanto el progreso económico como el social deben ser abordados usando principios enfocados en el valor. De esta manera, el valor es definido por los beneficios en relación con los costos, no sólo por los beneficios (Porter y Kramer, 2011, p. 6).

De acuerdo con los autores, existen tres prácticas operacionales a través de las cuales las empresas pueden crear valor compartido (Porter y Kramer, 2011, p. 5):

1. Reconcibiendo los productos y mercados
2. Redefiniendo la productividad de la cadena de valor
3. Habilitando el desarrollo de *clusters* locales

Cada una de estas partes es esencial dentro de un círculo virtuoso de valor compartido que se enfoca en la creación de oportunidades para otros al mismo tiempo que refuerza el valor para la empresa. De acuerdo con Yang y Yan (2020), el concepto de valor compartido redefine los límites del capitalismo al establecer una conexión entre lo corporativo y lo social llevando hacia mejoras que facilitan nuevas formas de crear necesidades, ganar eficiencia y expandir mercados.

Esta visión del valor compartido se integra en el nuevo giro en el que se ha visto forzado el capitalismo, buscando un modelo que permita satisfacer las necesidades humanas, crear empleos y generar riqueza. Esta concepción del valor no considera la responsabilidad social o el medio ambiente como una externalidad que después representa un costo, sino que esta perspectiva modifica las estrategias de la empresa desde el núcleo para considerarlos en un inicio. La mayoría de las

respuestas sociales de las empresas son reparaciones por daños causados derivados de sus actividades, los cuales tienen un costo extra, como la limpieza de ríos contaminados o la recuperación y desecho de materiales tóxicos, sin embargo, la consideración de los criterios de sustentabilidad desde el inicio, puede incluso generar ganancias para la empresa a través del desarrollo de nuevas tecnologías, mejoras en procesos, una base laboral más sólida, etc.

La principal diferencia entre la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y la creación de valor compartido es que este último busca integrar los problemas sociales y ambientales dentro de las operaciones de negocio; mientras que la RSC es considerada de acuerdo con las actividades periféricas del negocio derivadas de una responsabilidad moral asumida por las compañías. El desarrollo sostenible es la principal fuerza motor de la creación de valor compartido, en contraparte, la RSC es una acción derivada de presiones externas para satisfacer las expectativas de los *stakeholders*.

Cuadro 3. Diferencia entre CVC y RSC

	Creación de valor compartido (CVC)	Responsabilidad social corporativa (RSC)
Filosofía de negocio	En el centro de la operación del negocio	En la periferia de la operación del negocio
Fuerza guía	Interna	Externa
Enfoque	Balance entre los beneficios económicos y sociales	Perspectiva económica: persecución del desempeño financiero Perspectiva de <i>stakeholders</i> : satisfacer sus expectativas
Estrategia corporativa	Preocupaciones sociales integradas en los modelos de negocio	Desempeño corporativo en materia social es un beneficio adicional y no es relevante para las estrategias competitivas.

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de Porter M. E. y Kramer, M. R. (2011). La creación de valor compartido. *Harvard Business Review*. <https://www.iarse.org/uploads/Shared%20Value%20in%20Spanish.pdf>

Por lo tanto, el valor compartido no consiste en “compartir” el valor que generan las firmas a través de donaciones o proyectos sociales, sino en expandir la creación de valor económico para todas las partes involucradas en el proceso. La perspectiva del valor compartido se enfoca en mejorar las técnicas para el crecimiento y en fortalecer el *cluster* local de proveedores y de otras instituciones para mejorar la eficiencia, el rendimiento de los cultivos, la calidad del producto y la sustentabilidad de los granjeros. Esto permite que tanto los granjeros como las empresas que les compran obtengan una porción mayor de ingresos y utilidades (Porter y Kramer, 2011).

En esta investigación, el eje central se sustenta en la cadena de valor, la cual se encuentra indiscutiblemente inmiscuida en el actuar respecto a temas sociales, uso de recursos naturales y del agua, salud y seguridad y las condiciones de los trabajadores. Es una realidad que los resultados van en aumento cuando las empresas consideran los problemas sociales desde una perspectiva de valor compartido y se enfocan en modificar sus actividades como la solución más efectiva. Sin embargo, hasta ahora son pocas las empresas que han cosechado todos los beneficios para la productividad en áreas como salud, seguridad, desempeño ambiental y retención y capacitación de empleados.

Los principales ejes que pueden retomar las empresas para redefinir su cadena de valor y transitar hacia un modelo de valor compartido son: el uso de la energía y la logística, en donde se reexaminan los procesos, el transporte, los edificios, los canales de suministro y se desarrollan estrategias para disminuir su impacto ambiental y aumentar el impacto social positivo. De igual manera, el uso de recursos es parte fundamental de la cadena de valor compartido reduciendo el consumo indiscriminado de los mismos y a través del desarrollo tecnológico, mejorar las técnicas para su transformación disminuyendo el nivel de desperdicios y aprovechando al máximo los recursos requeridos; de igual manera, algunas

empresas se han encaminado hacia reemplazar algunos materiales por otros que desgasten menos el medio ambiente.

El abastecimiento también es una de las estrategias de más impacto, debido a que la relación con los proveedores es esencial en la creación de valor compartido. En el modelo de negocio tradicional, muchas empresas buscan reducir sus costos de proveedores terciarizando algunas actividades a pequeños productores que ofrecen precios más bajos a costa de la explotación de sus trabajadores y bajos salarios. No obstante, si las firmas emprenden la creación de *clusters* en torno a su producción, pueden proveer a esos pequeños productores de tecnología y capacitación para la mejora de su productividad lo que a su vez se traduce en valor para la empresa y valor para los pequeños negocios. Se crea valor compartido.

En esta misma dinámica, el comprar y abastecerse localmente es una estrategia que crea valor compartido, por un lado, los pequeños negocios se integran en las cadenas de valor de las grandes empresas y éstas últimas pueden reducir los costos de transporte y distribución que tendrían si terciarizaran sus operaciones hacia países con mano de obra barata, pero que quedan del otro lado del mundo. Cuando las empresas compran localmente, sus proveedores pueden volverse más fuertes, incrementar sus utilidades, contratar más personas y pagar mejores sueldos; lo que, a su vez, beneficiará a otras empresas en la comunidad. Así se crea valor compartido.

La productividad de los empleados va de la mano de la creación de *clusters*. En la actualidad muchas empresas manufactureras y de eslabones muy abajo en las cadenas de valor buscan reducir sus costos a niveles competitivos mediante el pago de sueldos muy bajos, condiciones de seguridad muy cuestionables y capacitación mínima. Sin embargo, las empresas grandes tienen gran capacidad de acción en ello, puesto que pueden tomar en consideración esas deficiencias de los trabajadores e invertir en ellas para crear fuerzas laborales más sólidas y seguras que en el mediano y largo plazo traerán grandes beneficios, tanto para ellos como empleados como para la empresa.

La visión de Porter y Kramer (2011) se sustenta en que las empresas con fines de lucro que tienen un propósito social representan una forma más elevada de

capitalismo, la que permitirá que la sociedad avance más rápidamente a la vez que las empresas crezcan incluso más. El resultado es un ciclo positivo de prosperidad de la empresa y la comunidad, lo que conducirá a utilidades perdurables. En este sentido, empresa puede obtener el máximo beneficio económico y por ello sostener su compromiso en el tiempo.

Desde el punto de vista práctico, toma tiempo que las actividades enfocadas en el valor compartido tengan beneficios significativos en términos económicos, lo que a su vez implica una dificultad para explicar su correlación con el desempeño financiero de las empresas. En la actualidad no existe un método para medir el impacto social del valor compartido y la literatura académica sobre el tema es muy limitada todavía.

3. Panorama de las transnacionales de la industria de la moda

3.1 Fast Fashion como modelo de negocio

La industria textil abarca un segmento industrial muy amplio, que va desde la elaboración de telares hasta la confección de productos finales para su compra. Dentro de esta rama de la industria se puede comprobar que el sector del vestido y el calzado que de manera general ha sido denominado como “industria de la moda”, abarcando todos aquellos productos como ropa, zapatos, bolsas y accesorios de vestir; este sector ha ido creciendo con el paso del tiempo hasta llegar a convertirse en un negocio trillonario.

Según datos de Common Objective (2019), el valor de la industria de la moda asciende a \$1.78 trillones de dólares y éste sigue una tendencia al alza, tan sólo de 2018 a 2019 tuvo un crecimiento de 14%. Para 2019, la Organización Mundial del Comercio (OMC) en su informe *World Trade Statistical Review 2020*, estableció que el valor de las exportaciones de prendas de vestir cerró en \$402 billones de dólares con China, la Unión Europea e India como los primeros tres países exportadores.

Al igual que la industria ha ido creciendo y evolucionando, también lo han hecho los consumidores, se estima que para 2018 la población mundial compró alrededor de 107 billones de prendas y pares de zapatos, aunque por supuesto, la distribución de los patrones de consumo no es equitativa, y China, Estados Unidos, Japón, Alemania, Reino Unido, Rusia, Francia, Italia y Brasil son los países que tienen mayor gasto en moda.

La percepción de la moda evolucionó rápidamente durante los últimos treinta años, siempre ligada a la transformación del pensamiento de la sociedad a lo largo de las diferentes décadas. Un breve recorrido histórico situaría esta industria en 1800 como una industria en arranque en donde las personas confeccionaban las prendas necesarias de manera personalizada en máquinas de coser; alrededor de los años 1900 y 1950, con el auge de la revolución industrial, la moda transitó hacia una estandarización y manufactura en masa, de la mano del nuevo pensamiento

social en donde la gente comenzó a ser más consciente de la compra de prendas de vestir y se dio inicio a la cultura del consumo.

Para la década de los años sesenta, la moda afianzó su industrialización dentro de una sociedad posterior a la segunda guerra mundial, con ánimos de protesta y cambio político, económico y social, que encontró en la moda un elemento de revelación en contra del *statu quo* de las generaciones anteriores; de esta manera, la moda se convirtió en un indicador del clima social y político (Gilibets, 2020). A partir de esta popularidad y recurrencia a la moda, la industria comenzó a producir temporadas para cada una de las cuatro estaciones del año, sin embargo, ante los acelerados cambios de mentalidad de la juventud, para la década de los años ochenta, las marcas de ropa tuvieron la necesidad de adaptarse a la creciente demanda de ropa de moda a precios accesibles, ello derivando en la apertura masiva de la moda a nivel internacional.

Las empresas de la industria textil del vestido y calzado pueden segmentarse en dos grandes ramas: aquellas en donde se habla de la “alta costura”, en el que existe un equipo de diseñadores que representan la mayor ventaja competitiva de cada una de las marcas por la exclusividad y la calidad de las prendas que a su vez se venden a precios sumamente altos, dirigidos a un sector de élite de la sociedad; y la segunda rama, que es aquella en donde se encuentra la producción en masa, guiada por la idea de poner al alcance de un mayor número de personas ropa, zapatos y accesorios con diseño a precios accesibles.

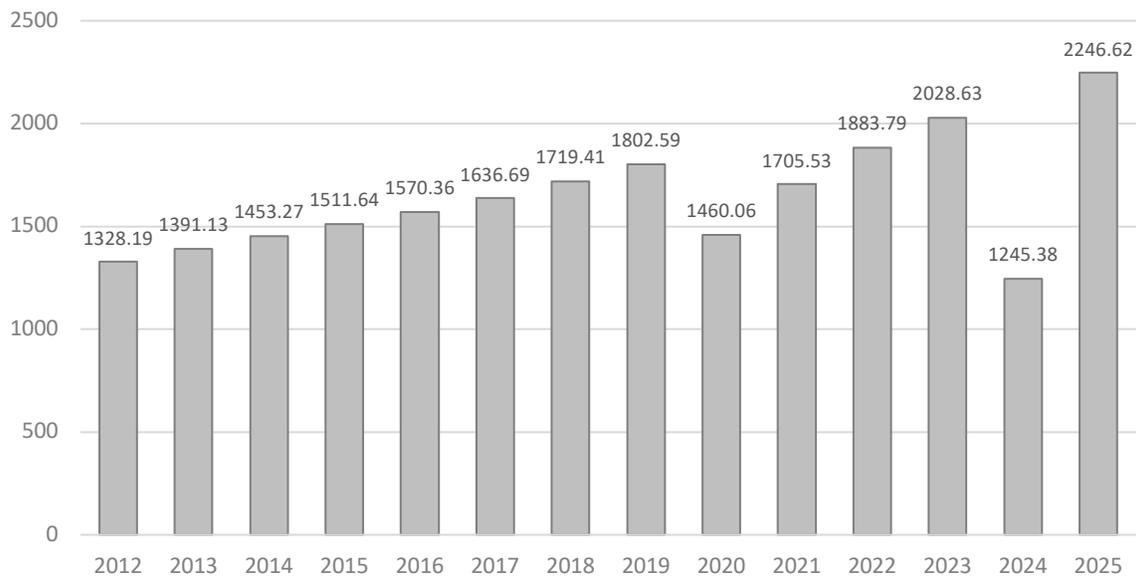
Esta segunda modalidad de producción en masa ha adquirido el nombre de *fast fashion* o “moda rápida”, el cual alcanzó su popularidad en los años ochenta, pero tuvo su mayor auge en la década de los noventa por ser una época caracterizada por la tecnología digital que contó con un gran impulso capitalista y globalizador en donde marcas como Zara, H&M, Primark, The Gap, entre otras, comenzaron a expandirse por el mercado estadounidense en la era denominada como “democratización de la moda”. Este modelo fue rápidamente aceptado entre los consumidores debido a que antes del *fast fashion* la moda era un privilegio de clase, un bien destinado a un sector específico de la población con el poder adquisitivo necesario para alcanzarlo, sin embargo, con el desarrollo de este

modelo, fue posible ofrecer a un nuevo segmento del mercado ropa diseñada a la par de las tendencias de la moda, pero a precios accesibles.

Bajo estas consideraciones, es posible clasificar al *fast fashion* como una estrategia de negocio que busca reducir costos en su cadena de valor con el fin de ofrecer al mercado productos de moda a precios bajos. Esta democratización de la moda modificó los patrones de consumo de las personas, por lo que fue necesario para las empresas tener productos terminados lo más pronto posible; de esta manera, el *fast fashion* se relaciona con el modelo *just in time*, que permite a las empresas de esta industria enlazar las partes de su cadena de suministro para reducir el tiempo que existe entre el diseño de una prenda hasta su ubicación en los aparadores para ser comprada. Marcas de ropa como Zara, H&M, Bershka, Forever 21, Primark, entre otras, son capaces de lanzar nuevas temporadas de ropa en un plazo entre 7 y 30 días debido a la presión de sus trabajadores y proveedores para que entreguen sus productos en plazos apretados, lo que de una u otra manera, se traduce en altos costos ambientales y en condiciones laborales inhumanas (Greenpeace, 2012).

De acuerdo con datos de Statista (2021), las ventas totales en el sector de la moda y el calzado alcanzaron para el año 2019 la cifra de 1.9 trillones de dólares con una expectativa de que para 2030 alcance los 3 trillones de dólares. La ONG Fashion United (2021) estima que el sector de la moda se encuentra generando 2% del producto interno bruto global en donde marcas como Nike, Inditex, Adidas, H&M, The Gap, Puma, entre otras se encuentran liderando el mercado y sus beneficios económicos.

Gráfico 1. Ingresos en la industria de la moda a nivel internacional 2012-2025
(datos en billones de dólares)



Elaboración propia con datos de Statista (2021).

La introducción de este modelo es considerada una revolución en el mundo de la moda por distribuir estratégicamente su producción alrededor del mundo consiguiendo ventajas competitivas sobre sus competidores. El *fast fashion* es un fenómeno caracterizado por subcontratar sus procesos por todo el mundo y con ello obtener bienes finales a costos competitivos (Barahona, M.L., 2018). Bajo este principio es de destacar el efecto del *fast fashion* en las condiciones laborales de las empleadas de las fábricas dedicadas a la manufactura de las prendas.

Estudios desarrollados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2014) encontraron que el que las empresas de la moda recurran al modelo *just in time* en su modo de producción representa grandes ahorros para las marcas a través de la minimización de inventarios y la reducción del precio final para los consumidores, pero pone mucha presión sobre las trabajadoras que tienen que cumplir con apretados periodos de entrega, cargas de trabajo que superan sus capacidades y condiciones laborales sumamente deterioradas.

El desarrollo del *fast fashion* dentro de la industria del vestido y el calzado se posiciona como un modelo en donde la mayor parte del proceso productivo es

llevada a cabo en países subdesarrollados (Barahona, M.L., 2018), principalmente por mujeres, en donde los salarios son muy bajos y las condiciones de trabajo son deplorables, permitiendo a las grandes empresas ahorrar costos y poder ofrecer al consumidor final precios atractivos y competitivos. Esta deslocalización de la producción hacia países intensivos en mano de obra a bajo costo es resultado de la integración de cadenas globales de valor en la industria textil que incluyen a todos los agentes económicos, unidades productivas y empresas que tienen participación dentro de las actividades para la elaboración de un producto final.

En el caso de la industria textil, la articulación de las cadenas se encuentra guiada por las grandes marcas líderes en el mercado y algunas de ellas como Nike, Adidas, The Gap, Inditex, entre otras, son consideradas “fábricas sin fábrica” puesto que la cadena muestra una clara división entre el lugar en donde se llevan a cabo las actividades de diseño y comercialización del producto, eslabones con la mayor captación de ganancias ubicadas en países desarrollados donde generalmente se encuentra la marca líder de la cadena; y la producción física, eslabón deslocalizado hacia países en vías de desarrollo con la menor captación de valor. De esta manera, la estructura se encuentra sostenida por las grandes corporaciones transnacionales, mientras que los fabricantes responden a los estímulos provenientes de estas redes de producción deslocalizadas.

Para el caso de la industria textil del vestido y el calzado, su cadena de valor incluye desde hilanderías de lana y algodón, fibras sintéticas, tejedurías, corte y confección, hasta el diseño y comercialización de un bien final. Estas cadenas se han constituido de manera vertical teniendo una clara división del trabajo desde la obtención de materia prima como lana y algodón, la creación de tejidos sintéticos, la fabricación del producto y finalmente la comercialización, en donde cada etapa se encuentra localizada en diferentes países o regiones. Esta flexibilidad es entendida a partir del avance de la globalización productiva junto con un proceso de especialización del trabajo que se centra en la competencia, distribuyendo la producción, y como consecuencia el empleo, de acuerdo con costos, beneficios, calidad y tecnología (Johannessen y Olsen, 2010).

3.2 Trabajo decente en las cadenas de valor de las multinacionales de la industria textil

Como se explicó en el primer capítulo de esta investigación, una cadena de valor es un sistema de actividades que involucran desde el diseño, producción, marketing y logística de un producto final. De acuerdo a estas actividades involucradas, el valor de un producto se encuentra compuesto por la eficiencia y competitividad de las mismas a lo largo de la cadena; esto implica que el valor de un producto cualquiera es resultado de que los procesos implicados en su elaboración sean eficientes, que la tecnología sea innovadora, que la materia prima sea de calidad, que existan buenos tiempos de entrega, etc.

Las grandes empresas industriales y comerciales en la actualidad, instaladas en la cúspide de las cadenas de valor han establecido dos tipos de redes internacionales, la guiada por el productores (*producer driven*), en donde los grandes manufactureros, generalmente internacionales, juegan el papel central en el control y coordinación de las redes de producción, este tipo de cadena es característica de bienes intensos en capital y tecnología como los automóviles, computadoras, aeronáutica, entre otros; y la guiada por el comprador (*buyer driven*) en donde las empresas minoristas y las marcas manufactureras son quienes tienen el rol principal al momento de descentralizar sus actividades hacia una variedad de países, generalmente en vías de desarrollo; estas cadenas son características de empresas intensivas en mano de obra como juguetes, accesorios, ropa, zapatos y electrónicos (Gereffi y Memedovic, 2003).

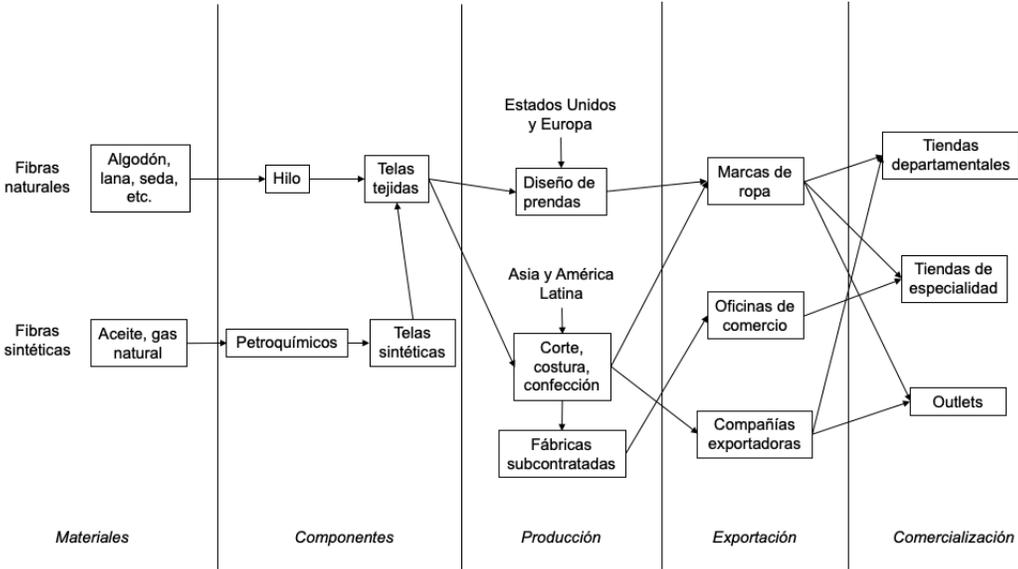
El sector de la moda y el modelo de negocio del *fast fashion* se sitúa en las cadenas guiadas por el comprador involucrando a marcas como Nike, Adidas, Gap, entre otras, que diseñan y comercializan los productos que venden, pero no los fabrican, sino que la producción es maquilada a terceros considerados socios estratégicos. Estas empresas, anteriormente referidas como “fabricantes sin fábricas”, separan en todo momento el diseño y marketing de los productos, de su producción física. Asimismo, este tipo de cadenas obtiene sus ganancias a partir de las combinaciones de valor que elementos como el diseño, las ventas, el marketing y las finanzas aportan; a diferencia de las cadenas guiadas por el productor que

obtienen sus ganancias a medida que aumenta el volumen de producción y la tecnología involucrada. Las cadenas guiadas por el consumidor, por ende, maximizan sus ganancias a partir de una estrategia enfocada en el comprador.

De manera general, en el sector de la industria textil que funciona con base en las cadenas *buyer-driven*, se encuentra un mercado muy competido y con pocas barreras de entrada, por lo que uno de sus principales enfoques recae en minimizar costos de producción que les permitan posicionarse en el mercado como marcas de moda a precios accesibles para el usuario a partir de tener un completo control de cómo, cuándo y dónde se lleva a cabo la producción y cuánto representa esa estrategia en términos de ganancias.

De acuerdo con Gereffi y Memedovic (2003), la cadena de valor de las empresas de moda en la industria textil se encuentran organizadas en torno a cinco partes principales: la provisión de materia prima, tanto fibras naturales como sintéticas; la provisión de componentes como hilo, botones o aplicaciones; las redes de producción constituidos por fábricas de manufactura, las cuales incluyen tanto las nacionales como las subcontratadas en el extranjero; los canales de exportación con intermediarios comerciales; y las redes de marketing al nivel del comercio minorista, véase cuadro 3.

Cuadro 3. Cadena de valor de la industria textil del vestido y calzado



Elaboración propia con datos de Gereffi y Memedovic (2003).

Cada una de estas partes tiene diferencia en cuanto a locación geográfica, habilidades y condiciones laborales, uso de tecnología, el tipo de empresas que participan, etc., todos ellos elementos que afectan la forma en que se distribuyen las ganancias a través de las principales empresas que integran la cadena. En este sentido, es posible distinguir en primer lugar a las firmas líderes, que son aquellas que tienen acceso y control de los recursos mayores como el diseño del producto, la aplicación de tecnología, la marca, la demanda de los consumidores; actividades que tienen los mayores márgenes de retorno en términos financieros. En segundo lugar, encontramos a las firmas proveedoras, generalmente ubicadas en países en vías de desarrollo por los bajos costos de producción que se ocupan de las partes más intensivas en trabajo, pero que tienen la menor captación de ganancias.

Este fenómeno cada vez más común en los negocios internacionales, sobre todo con la aparición de las empresas *born global*, ha desembocado en una “cultura del *outsourcing*” en donde los países en vías de desarrollo se encuentran atraídos por las grandes firmas internacionales que les solicitan pedidos inmensos de manufactura y ponen en una situación de vulnerabilidad laboral a sus trabajadoras. De acuerdo con Sales (2011), la primera ola de deslocalización en la industria de la moda ocurrió alrededor de la década de los años setenta, en donde países como Corea del Sur, Taiwán, Singapur, Hong Kong y Túnez, se integraron dentro de las cadenas globales de valor; la segunda ola en la década de los años ochenta integró a Sri Lanka, Filipinas, Bangladesh, Tailandia e Indonesia; para finalmente, en la década de los años noventa, incorporar a Botswana, Kenia, Tanzania, Uganda, Camboya, Laos y Birmania.

Si bien es cierto que la llegada de las empresas líderes de ropa a nivel internacional a países en vías de desarrollo implica el establecimiento de fábricas y la generación de gran cantidad de puestos de trabajo, su calidad y sostenibilidad son debatibles. Dentro de la cadena de valor de la producción de prendas de vestir, calzado y accesorios, uno de los puntos principales es minimizar costos de producción a través del empleo de mano de obra barata, de manera que la actividad que realizan las trabajadoras en la industria manufacturera tiene una de las menores

aportaciones de valor añadido al producto final y por consiguiente una de las menores captaciones de valor para el país.

De manera anual, la OIT emite un documento relativo a los salarios a nivel mundial tocando una temática particular que varía año con año; para 2014, el tema fue salarios y tiempos de trabajo en los sectores de los textiles, el vestido, el cuero y el calzado, en donde se estableció que la mayor fuerza de trabajo de esta industria se encuentra conformada por mujeres poco calificadas ubicadas en países en vías de desarrollo. De manera porcentual, constituyen 68% de la mano de obra empleada en el sector del vestido, 45% en el de textiles y 46% en el de cuero y calzado (OIT, 2014).

En cuanto al salario y tiempo de trabajo, las mujeres empleadas en esta industria llegan a trabajar jornadas hasta de 14 horas diarias con un sueldo que les provee menos del mínimo legal. Dentro de la Declaración de los Derechos Humanos Universales de la ONU, se establece que toda persona tiene derecho a un salario digno, el cual es definido como una remuneración favorable que garantice al trabajador o trabajadora y a su familia una existencia humana digna, ésta debe ser ganada en una semana de trabajo estándar no mayor a 48 hrs y debe ser suficiente para cubrir las necesidades básicas como comida, renta, servicio médico, educación, vestimenta, transporte y ahorros.

Dentro de la industria de la moda aún es una realidad que la mayor parte de las personas empleadas viven en altos niveles de pobreza; diversas marcas de ropa han argumentado que al no existir un estimado del salario mínimo mundial, es más complicado establecer un salario digno, no obstante, han surgido algunos mecanismos que estudian los costos de vida en diferentes regiones del mundo y con ello determinan un salario promedio para tener una vida digna. Marcas internacionales que ubican sus actividades en países con salarios bajos han reconocido la importancia de pagar salarios que permitan a las personas satisfacer sus necesidades básicas, sin embargo, en la práctica muy poco se ha llevado a cabo y los compromisos no han hecho una diferencia real.

El hecho de que las empresas de la industria textil tengan la posibilidad de mover sus bases productivas y elegir entre diversas economías con salarios bajos,

permite que la calidad de vida de las personas continúe deteriorándose, ya que las fábricas y gobiernos buscan mantener sus salarios al mínimo para atraer a las grandes marcas internacionales. La división del trabajo dentro de la industria de la moda implica transferir riesgos del negocio a la parte más débil de la cadena, por ejemplo, si una colección lanzada por una marca no tiene los resultados esperados, se puede recortar la producción sin ningún coste para la empresa, pero los proveedores se encuentran obligados a mantener una cierta flexibilidad en sus cadenas de confección; por el contrario, si hay un encargo urgente, se obliga a las trabajadoras a cubrir horas extra, la mayoría no pagadas, para terminarlo; en caso de que las trabajadoras se quejen son amenazadas con llevar la producción a otro lado y quedarse sin empleo.

En 2006, la OIT realizó una enmienda a la Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales en donde establece la necesidad de que las empresas multinacionales respeten los niveles salariales y proporcionen salarios, prestaciones y condiciones de trabajo lo mejores posible dentro de un marco de política gubernamental (OIT, 2014). Conforme al avance del *fast fashion* como un modelo recurrente para estas empresas involucradas en la moda, ha existido una cantidad alarmante de casos en donde las fábricas maquiladoras ubicadas en países con mano de obra barata ponen en riesgo los estándares laborales con tal de no perder la oportunidad de colaborar con los grandes gigantes internacionales, a pesar de que eso implique ignorar sus capacidades productivas y la seguridad de sus trabajadoras.

Uno de los casos más conocidos y mediáticos dentro de estos bajos estándares de seguridad en la industria del *fast fashion* es el del colapso de Rana Plaza en Bangladesh, un edificio dedicado a la confección y maquila de prendas de vestir para grandes marcas internacionales de ropa. En 2013, este edificio de 9 pisos, de los cuales 5 eran empleados como fábricas, se derrumbó dejando alrededor de 1,134 muertos y 2,500 personas heridas (Dey, 2016).

Este caso fue uno de los más mediáticos y que más atención internacional han recibido, sin embargo, no ha sido el único; años atrás han existido diversas catástrofes relacionadas con la industria textil y las empresas continúan sin

reconocer la responsabilidad que sus actividades tienen en ello. En 2006, un incendio en la fábrica Chittagong dejó 50 muertes y 100 heridos; en ese mismo año, el Phoenix Building se derrumbó y murieron 19 personas y 15 resultaron heridas. En el año 2000, un incendio en Globe Knitting mató a 48 personas y otro en Sagar Chowdhury Garment Factory dejó 24 muertes, dentro de las cuales 10 eran niñas y niños, y 100 heridos. En 2001, en Macro Sweater murieron 9 personas y resultaron 50 heridas (Sales, 2011).

Sólo son algunos de los muchos casos en donde la extrema precariedad de las fábricas y talleres ha causado la pérdida de un gran número de vidas y las empresas se limitan a dar indemnizaciones monetarias, que de ninguna manera compensan la pérdida de vidas humanas, y continúan con normalidad el ejercicio de sus actividades obteniendo ganancias de la explotación de sus trabajadores.

En 2017, la Organización no Gubernamental Oxfam, evidenció lo que denomina “esclavitud moderna” dentro de las cadenas globales de valor; de acuerdo con datos de la OIT, se estima que para ese año 21 millones de personas se encontraban realizando alguna variante de trabajo forzado, generando alrededor de 150 billones de dólares en ganancias para las compañías empleándolos (Oxfam, 2017). De igual manera, algunas de las empresas más grandes en el mundo de la moda se han encontrado vinculadas al empleo de trabajo forzado infantil femenino.

Estos casos arriba mencionados demuestran que la forma en que los productos son producidos y consumidos inciden de manera directa en las condiciones de trabajo y la calidad de vida de las personas. En el caso de la industria textil, uno de los principales objetivos de desarrollo que deben ser atendidos es el número ocho, trabajo decente y desarrollo económico, debido a que una de las principales acusaciones en las que se ha visto envuelta esta industria es la de violación de derechos humanos y la perpetuación de malas condiciones de trabajo para sus empleados. La observancia de este objetivo dentro de sus actividades puede ser benéfica en el sentido del desempeño financiero de las empresas y en la disminución del desempleo y la explotación laboral.

El trabajo decente es uno de los elementos básicos de la organización social y es uno de los pilares principales para preservar la existencia de los seres

humanos, así como la forma en que establece relaciones y modifica su entorno de acuerdo con sus necesidades. Desde el surgimiento del hombre ha existido una organización en torno al trabajo, ya que se encuentra íntimamente relacionado con la forma en que las sociedades se establecen para “producir, subsistir, intercambiar, distribuir los bienes y servicios que requieren, y configurar relaciones sociales, desde las formas más básicas hasta las más complejas” (Sánchez, 2014, p. 66). El principal problema se encuentra en que no todo trabajo garantiza el acceso igualitario a los bienes básicos y necesarios para una buena calidad de vida.

En este sentido, el trabajo decente no debe entenderse tan sólo como la labor de crear puestos de trabajo, sino como la generación de empleos de calidad que se encuentren sustentados por derechos en el trabajo, diálogo social, salarios dignos y protección social. El trabajo social se articula como aquél que implica un trabajo productivo y un salario que resulte suficiente para que el trabajador pueda garantizar la estabilidad y seguridad de su familia (Sánchez, 2014). Por consiguiente, la generación del trabajo decente estaría invariablemente ligada al desarrollo.

Para el caso de las empresas, no es una contribución al desarrollo que creen empleos estableciendo sus bases productivas en otros países si van a pagar bajos salarios y van a proveer a sus trabajadores con las peores condiciones de seguridad y ambiente laboral. El establecimiento de las CGV debería tener un enfoque humano antes que económico, es decir, la prioridad no debería ser minimizar los costos a niveles exuberantes, sino crear empleos y promover el desarrollo sostenible en todo el globo. Para ello se requiere cooperación, compromiso y un urgente cambio de paradigma en la forma en que se desarrolla la economía y se producen bienes y servicios.

Lo que las trabajadoras en países en vías de desarrollo necesitan es que las grandes marcas internacionales y los consumidores en países desarrollados paguen un precio justo por los bienes producidos sin sacrificar el bienestar y la salud de las mujeres. Hacer la producción y el consumo sostenibles implica reconocer el verdadero costo de lo que compramos, a través de toda la cadena de valor, desde que se fabrica hasta que se deshecha (OCDE, 2019).

Es momento de que las compañías dentro de la industria de la moda se adhieran a estándares mucho más altos en lo que concierne a derechos humanos y justicia social en torno a la operación de sus negocios. Las claves en este compromiso deben ser la autenticidad y la acción que puede ser alcanzada a través de diversas uniones significativas con ONG o con sus mismas trabajadoras. Este enfoque debe ir de la mano de la transparencia y del desarrollo de planes concretos en prácticas que son cruciales como es el caso de los salarios que se pagan en la fabricación, el mantenimiento de las instalaciones para garantizar la seguridad de las trabajadoras, el establecimiento de horarios definidos que no superen las 8 horas y que, en caso de requerirse horas extra, estas sean pagadas conforme la ley, entre muchas otras acciones que pueden hacer una gran diferencia.

La industria de la moda se sustenta en una cadena de suministro que provee empleo a alrededor de 60 millones de personas, en su mayoría mujeres, las cuales se encuentran ubicadas en fábricas de manufactura ubicadas en países en donde las leyes laborales y las instituciones del mercado laboral apenas se están desarrollando o no están integrados conforme a los estándares laborales. Estas cualidades representan un desafío para que, de manera paulatina y sostenida, se garanticen buenas condiciones de trabajo, se aumenten los salarios y mejoren las oportunidades de desarrollo para las personas, sus familias y los países en donde habitan.

3.3 Informes de sostenibilidad y transparencia

Ante el auge de la sostenibilidad y los criterios de ESG como elementos relevantes a considerar dentro del mundo de las finanzas, algunas empresas han iniciado un proceso importante para dotarse de códigos de conducta y de auditorías para dar cuenta a la sociedad de sus esfuerzos encaminados hacia la protección del medio ambiente y las personas, a través de acciones centradas en el gobierno corporativo. Una de las primeras preocupaciones fue detonada por la imagen de marca a nivel internacional y las firmas comenzaron a tener actividades en materia de

Responsabilidad Social Empresarial, que si bien atienden algunos aspectos relevantes en cuanto a ESG, no tacean el problema por completo.

Es necesario que las empresas asuman compromisos reales con respecto a temas que están afectando la calidad de vida de las personas y que dentro de su modelo de creación de valor adhieran esos compromisos para verdaderamente contribuir a la sociedad y no sólo mitigar daños con acciones como donativos o proyectos sociales. Los temas principales identificados por la ONG Clean Clothes Campaign (2010) en materia de seguridad y bienestar de las personas son:

- Libertad de asociación y protección del derecho a organizarse
- Derecho a la negociación colectiva
- Prohibición del trabajo forzoso
- Prohibición del trabajo infantil
- Prohibición de cualquier tipo de discriminación
- Limitación de las horas de trabajo
- Salud y seguridad en el trabajo
- Establecimiento de un salario mínimo suficiente para vivir
- Estabilidad y formalidad en el trabajo

Disponer de un código de conducta no implica que exista un cumplimiento completo, por ello es necesario que las empresas transnacionales den un seguimiento acerca del cumplimiento de las normas que han establecido en sus códigos de conducta y cómo ello se encuentra aplicado en su cadena de valor, de manera que en caso de ser necesaria una medida correctiva, esta pueda tomarse en cuenta y atenderse de la mejor manera, promoviendo canales de comunicación entre los trabajadores de las fábricas y los responsables de la gestión y monitoreo.

Más de 20 años de RSE han sido insuficientes para acabar con la situación de miseria de las obreras en el sector de la confección. Los abusos y las vulneraciones de los derechos laborales en las cadenas de producción globales son un problema estructural. La violación de estos derechos es responsabilidad directa de las empresas y de las administraciones públicas locales, pero también de las empresas internacionales que encargan su producción a fábricas distribuidas por todo el mundo. Cualquier empresa de ropa con cadenas de suministro

transnacionales necesita adoptar medidas si realmente quiere evitar la explotación laboral en la manufactura de sus productos (Sales, 2011, p. 27).

Algunas empresas dentro del ramo de la moda han encaminado acciones para atender las necesidades en materia de derechos humanos y medio ambiente. Entre ellas se encuentran las marcas de ropa H&M, Inditex, Nike, Adidas y Puma, quienes desde hace algunos años han comenzado a publicar informes de sustentabilidad y responsabilidad social para comunicar las acciones que sus empresas han integrado en cuanto a transparencia, códigos de conducta y gestión de las cadenas de valor y suministro.

3.3.1 H&M

La empresa sueca, H&M, además de publicar anualmente sus informes financieros, desde 2005 comenzó a emitir de manera independiente un informe de sustentabilidad, el cual tiene por objetivo dar cuenta de las acciones de la empresa y sus subsidiarias en torno a temas relacionados con ESG. Esta compañía se encuentra integrada dentro de distintos índices de sustentabilidad como lo es el Dow Jones Sustainability Index, el Fashion Transparency Index, el FTSE4Good Index, el Global 100 Index, entre los más importantes; todos ellos índices que califican a las empresas mediante puntuaciones acordes al nivel de cumplimiento social y medioambiental, proporcionando esta información como relevante para los accionistas y posibles inversionistas.

Su estrategia de sustentabilidad se encuentra guiada por tres ejes principales:

- Enfoque en el cambio, el cual se enfoca en la innovación y la transparencia en sus actividades.
- Positividad circular y climática, la cual se refiere a integrar una cadena de valor que tenga en consideración su impacto en el cambio climático, un acercamiento hacia la economía circular en donde se tome en cuenta cómo se hacen, usan y desechan sus productos, y la utilización de productos reciclados u obtenidos de manera sustentable.

- Justicia y equidad: en donde se considera la inclusión y la diversidad, así como la creación de empleos justos.

En cuanto al trabajo decente, la empresa tiene disponible en línea información sobre cada una de las fábricas que tiene empleadas para la manufactura de sus prendas. De acuerdo con datos publicados en su informe de sustentabilidad 2019, H&M cuenta con 1,712 fábricas de manufactura alrededor del mundo y cuenta con 1.6 millones de personas empleadas en fábricas proveedoras, de las cuales alrededor de 63% son mujeres. China y Bangladesh son sus principales centros de producción para el mercado de la ropa.

En cuanto a la transparencia de información relativa al trabajo decente, la empresa declara en su informe de sustentabilidad la importancia que encuentra en su influencia para contribuir a un mundo con negocios más equitativos y justos, así como el beneficio que ello puede tener para todas las personas incluidas en su cadena de valor. Sus dos enfoques principales en cuanto al elemento social son:

- Trabajo justo para todos: ofreciendo empleos decentes, significativos y seguros, con un ingreso justo, un contrato establecido y un ambiente libre de discriminación.
- Inclusión y diversidad: promoviendo ambas en todos los aspectos del negocio y a través de la cadena de valor, mediante la igualdad de oportunidades de empleo, apoyo a la diversidad en el lugar de trabajo y avanzando en la inclusión de personas que forman parte de la sociedad.

La empresa recalca que los trabajos decentes, la inclusión y la diversidad son elementos que no sólo son buenos para la sociedad, sino también para los negocios. Proveer trabajos decentes es benéfico para la empresa en tanto que puede entregar mejores resultados con relación a los criterios ESG y es un elemento que se ha vuelto cada vez más relevante para los clientes. H&M trabaja de la mano de la Organización Internacional del Trabajo para establecer comités conjuntos que se enfoquen en la creación de políticas y agendas guiadas hacia el trabajo decente. Asimismo, a través del programa de la OIT y la International Finance Corporation (IFC), *Better Work*, la empresa busca incidir en la creación de planes dentro de la industria de la moda que estén encaminados a la mejora de las condiciones

laborales junto con un alza en la productividad y en las ganancias de los proveedores en las diferentes fábricas alrededor del mundo.

Uno de los principales problemas que enfrenta la empresa es que su cadena de suministro rebasa su posibilidad de control directo, debido a que trabajan con proveedores ubicados a nivel mundial que elaboran los diseños de la marca, sin embargo, ese no es motivo para que la empresa se deslinde de las responsabilidades que le corresponden como comprador, por ello, es esencial que los proveedores estén informados de los estándares y reglamentaciones de la empresa en cuanto al desempeño ético. Mediante el *Sustainable Impact Partnership Programme* (SIPP), H&M apoya a sus socios de negocio en aumentar el cuidado ambiental y social; los socios de esta empresa deben firmar un acuerdo de sostenibilidad que resalta las áreas que se trabajan en la compañía para hacer más sustentable la cadena de suministro enfocándose en tres áreas principales: lugares de trabajo seguros, ecosistemas saludables y bienestar animal.

Todos aquellos proveedores vinculados al programa SIPP deben emitir un reporte anual a la empresa con datos de su desempeño y dirección para que la empresa pueda emitirles una calificación que toma en cuenta factores de sostenibilidad con la misma ponderación que los financieros y administrativos. De acuerdo con datos disponibles en la página web de la empresa, H&M es una de las primeras marcas en la industria de la moda en incorporar los módulos ambientales y sociales en su programa de gestión de la cadena de valor.

Uno de los mecanismos a través de los que la empresa hace efectivo el respeto a los derechos humanos a través de todos los eslabones de su cadena es mediante la supervisión de dichas empresas que la componen y la emisión de cartas en caso de encontrar elementos que no vayan acorde con los ideales de la empresa, siempre recalcando que existen algunos problemas respecto a los derechos humanos que tienen un carácter sistémico y no pueden ser tacleados por la empresa de manera aislada, sino que requieren una colaboración internacional mucho mayor.

De igual forma, uno de sus puntos centrales en cuanto al trabajo decente es asegurarse de que todas las personas que trabajan en las fábricas integradas en la

cadena de suministro sean proveídas de manera equitativa con compensaciones competitivas y beneficios por su trabajo. Uno de los principales objetivos de la empresa es que su papel como comprador de estas fábricas sea un impacto positivo en estándares de vida decentes para los trabajadores y sus familias a través del establecimiento de pautas como:

- Establecer estándares y expectativas claras para cada proveedor, a la vez que se toman acciones en caso de que esos estándares no sean alcanzados.
- Apoyar a los proveedores en mejorar sus condiciones laborales e implementar un manejo efectivo del sistema de salarios para que todos los trabajadores sean pagados de acuerdo con su competencia.
- Asegurarse de que sus prácticas de compra, es decir, la forma en que se establecen los pedidos y los precios que se pagan por ellos, aseguren el pago de salarios justos.
- Trabajar con expertos y con los gobiernos para mejorar el pago de salarios tanto a nivel industrial como a nivel país.

Desde 2012, H&M realiza un constante monitoreo de los salarios que se pagan a los empleados de todos sus proveedores directos, la empresa afirma que este tipo de datos tan detallados son poco comunes en la industria de la moda y son resultado de la confianza que han construido con sus proveedores a lo largo de los años a través de su política de *stakeholders*. En su sitio web oficial, la compañía aclara que la razón por la que es capaz de ofrecer precios tan accesibles, es porque a lo largo de su historia ha comprado en grandes volúmenes, ha desarrollado una logística eficiente, cuenta con sus propios diseñadores, tiendas propias, un fuerte conocimiento de mercado y ha establecido relaciones de largo plazo con sus proveedores; en este sentido, los salarios son solo uno de los muchos factores que intervienen al momento de asignarle un precio a sus productos.

Este tipo de aclaraciones han ido en aumento dentro de la industria textil debido a que dentro del mercado, los compradores se han vuelto cada vez más críticos al momento de adquirir productos que violen o atenten contra los derechos humanos y las condiciones de vida digna de todas las personas. A partir de esto las empresas dentro de la industria de la moda se han dado cuenta de que, si bien ellas

no pagan directamente salarios injustos a trabajadores en vías de desarrollo, sí pueden influenciar el desarrollo de dichos salarios mediante el desarrollo de buenas prácticas de compra y de la supervisión y apoyo a sus proveedores.

3.3.2 Inditex

El grupo español de la industria de la moda, Inditex, contiene marcas como Bershka, Massimo Dutti, Stradivarius, Oysho, Zara, Pull & Bear, las cuales han estado involucradas en diversos escándalos respecto a la producción de sus prendas y el precio que son capaces de ofrecer por la explotación de mano de obra en países en vías de desarrollo. Estas noticias que rápidamente se dieron a conocer en todo el mundo, dieron a la empresa la necesidad de modificar su política de sostenibilidad e integrar a su cadena de valor elementos como oportunidades medioambientales y sociales para operar considerando a sus *stakeholders*.

De acuerdo con el informe 2019 de la empresa, es esencial tener un progreso en sus objetivos de negocio, de la mano de impactos positivos en el medio ambiente y en la promoción de los derechos humanos, tomando como pautas principales los ODS. Inditex tiene muy claro que la manufactura de sus prendas no sería posible sin el trabajo de sus proveedores a lo largo de su cadena de suministro, por lo mismo ha enfocado esfuerzos para maximizar el impacto positivo que puede tener sobre las personas que se insertan a la cadena de valor de sus productos, con la mejora de sus condiciones de vida.

Tomando como base el ODS número ocho, trabajo decente, Inditex busca su promoción, tanto para los 176, 611 trabajadores directos como para los más de dos millones de personas que trabajan en su cadena de suministro. Uno de los elementos más relacionados con la sustentabilidad de la cadena de valor son las prácticas de compra, por ello, la empresa ha creado un modelo de toma de decisiones que es sujeto a criterios de sostenibilidad en donde se evalúa el desempeño de cada proveedor en términos sociales, así como en aspectos de salud y seguridad del producto, para a partir de ello establecer filtros para las decisiones en materia de compras.

El manejo responsable de la cadena de valor en Inditex se encuentra basado en el respeto por los derechos humanos y los derechos laborales, a lo largo de los años que ha estado operando la empresa, ha ido desarrollando distintos modelos que le permiten atender las necesidades laborales y sociales, tanto de manera individual con prácticas internas a las operaciones y decisiones de la empresa, como de manera colaborativa sumándose con organizaciones como la Organización Internacional del Trabajo, los Principios de Naciones Unidas para Negocios y Derechos Humanos, el Pacto Global de la ONU, los ODS y la guía de la OCDE para el manejo responsable de cadenas de suministro en la industria del vestido y el calzado.

Sus principales áreas de impacto, según lo describen en su informe 2019 han sido:

- Participación con sus trabajadores. Desarrollo y mejora en el diálogo social para promover la satisfacción laboral.
- Salarios dignos. Facilitar que las personas a largo de la cadena de suministro tengan acceso a salarios que les permitan vivir una vida digna.
- Empoderamiento de la mujer. Promover que todas las mujeres en la cadena de suministro de la empresa tengan igualdad de condiciones y oportunidades que los hombres.
- Salud y seguridad ocupacional. Garantizar que los trabajadores de la cadena de suministro estén protegidos en contra de los riesgos que puedan surgir de sus actividades laborales.
- Protección a migrantes. Asegurar la provisión de derechos a refugiados y migrantes a través de la provisión de trabajos decentes.
- Protección social. Asegurar el bienestar de los trabajadores de en toda la cadena de valor.

El acceso a un salario digno es una de las principales preocupaciones que las empresas en la industria de la moda deben tener en cuenta al momento del desarrollo de sus actividades deslocalizadas, de acuerdo con Inditex, ésta cuenta con un Código de conducta para manufactureros y proveedores en donde se estipula que todos los trabajadores de la cadena de suministro deben recibir salarios

suficientes que les permitan cubrir sus necesidades básicas así las necesidades de sus familias. En auditorías realizadas en sus fábricas colaboradoras, se han preocupado por verificar cuánto se les paga a las trabajadoras y si eso puede ser considerado un salario digno dependiendo del país en el que se encuentran operando; incluso, la empresa a rechazado seguir colaborando con ciertos proveedores si es que estos no cumplen los principios establecidos en el código de conducta.

Grupo Inditex pertenece al ranking compilado por el S&P Dow Jones, el cual utiliza una metodología desarrollada por RobecosAM para medir no sólo el desempeño económico, sino también el social y medioambiental. Para 2019, la empresa recibió un puntaje total de 68, posicionándose 40 puntos por encima del promedio de todo el sector, siendo el factor medioambiental su área de mejor desempeño.

3.3.3 Nike

Nike, empresa estadounidense de ropa y calzado deportivo, es una de las compañías más grandes y representativas del sector, la cual, como muchas otras marcas involucradas en el modelo de la moda rápida, se ha visto involucrada en escándalos respecto de las condiciones laborales de sus trabajadoras a partir del proceso de deslocalización de sus bases de manufactura. A partir de la toma de conciencia social sobre las actividades de las empresas internacionales, Nike ha decidido tomar acciones en la protección de sus trabajadores, tanto directos como indirectos, y prevenir y evitar que los proveedores pongan en riesgo el bienestar y la salud de sus trabajadores por tal de ofrecer precios competitivos.

La empresa, como otras de su ramo, se ha sumado a colaborar con asociaciones y gobiernos para mejorar las prácticas en la industria de la moda, encontrando entre ellos el Programa de Convergencia Social y Laboral, la Asociación para el Trabajo Decente y el programa *Better Work* de la OIT. Asimismo, al interior de sus operaciones ha establecido el Programa de Manufactura Sostenible, a partir del cual ha realizado evaluaciones a sus fábricas involucradas

en la cadena de valor, otorgándoles una valoración de acuerdo con el apego a los principios sostenibles de la empresa matriz.

El sistema otorga un nivel determinado por códigos de color apegado al *Sustainable Manufacturing and Sourcing Index*, combinando la manufactura ambientalmente responsable y el manejo de sus recursos humanos. En la valoración, si las empresas se desempeñan por debajo de los estándares de Nike, reciben un nivel amarillo o rojo; el color bronce indica una base en la cual el proveedor comparte el compromiso de la empresa con el bienestar de los trabajadores y el uso de recursos de manera responsable, mientras que plata y oro implican un compromiso mucho mayor en cuanto a estos mismos criterios.

Uno de los principales puntos que Nike analiza en cuanto a su estrategia de trabajo decente es el de las horas de trabajo extra, condición sumamente recurrida en la industria de la moda debido a los cortos tiempos de entrega. Diversos estudios realizados por estudiosos y universidades han demostrado que las personas que trabajan horas extra excesivas son menos productivas que aquellas que cumplen con un horario estándar de trabajo a la semana. Como un requisito para garantizar condiciones laborales justas, Nike incentiva a sus manufactureros que eliminen las horas extra. Uno de los puntos del Código de Conducta de Nike es que los trabajadores no laboren más de 60 horas a la semana.

Como parte del seguimiento y compromiso de la transnacional, ésta realiza auditorías programadas y sorpresa en las distintas fábricas alrededor del mundo, y se ha encontrado, que una vez que se detectan prácticas de horas excesivas de trabajo y son señaladas, dichas prácticas no tienden a repetirse, por ejemplo, para 2019, ninguna fábrica que hubiera tenido ese tipo de prácticas en 2018 volvió a incurrir en ello. De acuerdo con el informe 2019 de Nike, 77% de las fábricas con incidentes de horas excesivas, resolvió el problema o dejó de fungir como proveedor para la empresa.

De igual manera, Nike trabaja con sus fábricas proveedoras para asegurarse de que las trabajadoras a lo largo de la cadena reciben una compensación suficiente por su trabajo. Entre 2015 y 2018, Nike en colaboración con investigadores de la Universidad de Berkley en California, condujo una investigación sobre cómo las

compensaciones a los trabajadores estaban ligada al desempeño de la empresa; a través de tres modelos experimentales se demostró que una mayor productividad estaba relacionada al pago de mayores salarios. Este estudio demostró que un mejor cuidado de los trabajadores resulta en ayuda para éstos, para el desempeño de las fábricas y para la transnacional.

En otro de los puntos principales, Nike prohíbe el uso de trabajo infantil en la fabricación de sus productos. El código de conducta requiere que los trabajadores tengan como mínimo 16 años de edad o que pasen la edad legal para trabajar que es superior a ésta. De igual manera, se especifica que aquellos trabajadores entre los 16 y los 18 años, no pueden estar involucrados en labores que puedan ser peligrosas como trabajar con químicos o maquinaria pesada, ni trabajar por las noches. Aunado a esta práctica, Nike prohíbe el trabajo forzado, las formas de esclavitud modernas y el tráfico de personas.

De acuerdo con los valores de la empresa, cuando sus trabajadores se sienten valorados e involucrados en las actividades, todos se benefician de ello, lo cual es vital para el crecimiento y la sostenibilidad. Como objetivos para el año 2025, la empresa proyecta que para ese año:

- 100% de los establecimientos en su cadena de valor cumplan los estándares de trabajo, salud, seguridad y medio ambiente demostrando respeto por los derechos humanos.
- 100% de sus proveedores estratégicos tengan espacios de trabajo seguros y sanos para las personas que hacen sus productos.
- 100% de sus proveedores midan y mejoren la participación de las personas haciendo los productos.
- 100% de los proveedores mejoren el acceso a oportunidades para las mujeres empleadas en sus establecimientos.

3.3.4 Adidas

Adidas es una empresa transnacional con origen en Alemania, la cual para finales de 2019 trabajó con 631 fábricas independientes para la manufactura de sus

productos, ubicadas en 52 países del mundo, la mayoría de ellos en la región de Asia Pacífico. A raíz de sus operaciones deslocalizadas, la empresa reconoce su responsabilidad en el respeto a los derechos humanos y al manejo apropiado y ético de sus operaciones como negocio. La estrategia de la empresa se centra en operar de manera responsable a lo largo de toda su cadena de valor a través de la salvaguarda de los derechos de sus trabajadores y de aquellas personas que manufacturan sus productos.

De la mano al apego a los derechos humanos se encuentra el compromiso de la empresa con el trabajo decente, los salarios dignos y la seguridad laboral en todas las fábricas integradas en su cadena de suministro. Sus esfuerzos se encuentran guiados por los Estándares de Trabajo de Adidas, su código de conducta para la cadena de suministro. La empresa se encarga, como otras de su ramo, de valorar a sus fábricas en relación con su capacidad de cumplir con los estándares de conducta mediante auditorías anunciadas y no anunciadas, realizadas tanto por personal interno como por auditores externos; dependiendo de los resultados de las auditorías se pueden enviar cartas de advertencia o incluso la terminación de los contratos.

Adidas tiene muy claro que los trabajadores en sus fábricas proveedoras juegan un rol central en la sostenibilidad de la empresa, por ello es de su mayor interés que sus condiciones laborales y su bienestar sean óptimos. Periódicamente, la empresa realiza una serie de evaluaciones que le permiten tomar decisiones en cuanto a continuar o terminar relaciones de negocio con un proveedor en específico. La empresa valora relaciones a largo plazo con sus socios estratégicos, para el final de 2020, alrededor de 61% de los socios de Adidas cumplieron más de 10 años trabajando con la empresa. La mayor parte de las actividades Adidas son realizadas por outsourcing trabajando con alrededor de 500 fábricas independientes en más de 49 países en todo el mundo, de los cuales, los cuatro con mayor volumen son: Vietnam, Indonesia, China y Camboya.

La idea construida en torno al salario digno es que éste es aquel que permite a los trabajadores y sus familias acceder a un estándar de vida básico pero decente, sin embargo, una compensación justa va más allá de ello. Como negocio

responsable, para Adidas es importante que sus empleados a lo largo de toda su cadena de valor puedan vivir vidas plenas y tranquilas, por lo que uno de sus esfuerzos centrales es asegurarse de que las personas ganen lo suficiente para cubrir sus necesidades y las de sus familias, pero que al mismo tiempo les sea posible tener ahorros.

El proceso para poder calcular un salario decente dentro de una cadena global de valor es complicado debido a que los salarios son determinados por las condiciones económicas generales y los costos de vida en cada uno de los países, así como también se ven influenciados por las leyes nacionales, las políticas gubernamentales, la competitividad de los trabajadores, sus habilidades, las prácticas de compra, entre otras cosas. No obstante, una de las principales acciones que puede emprender una empresa transnacional como lo es Adidas, es modificar sus prácticas de compra e identificar aquellas fábricas que de una forma u otra violen los principios por los que se guía la empresa en cuanto a sus operaciones e intentar corregirlos o en su defecto, dar por terminadas las relaciones de negocio. En el área del trabajo decente, la empresa ha destinado equipos especiales para la identificación de prácticas como el trabajo forzado, el trabajo infantil. Asimismo, supervisa a sus fábricas en el manejo y desecho de químicos para garantizar el bienestar y la seguridad de sus trabajadores.

3.3.5 Puma

Al igual que las empresas mencionadas anteriormente, Puma alinea sus políticas con las de la ONU y la OIT en cuanto al manejo de los criterios ESG. A partir de 2018 la empresa comenzó a emitir un informe integral en donde combinaba sus resultados financieros, al mismo tiempo que compartía sus resultados de sostenibilidad; en años anteriores se emitía un reporte anual particular para comunicar los riesgos en la cadena de valor tales como los riesgos a los derechos humanos.

Uno de los principales riesgos identificados fue el trabajo forzado y las nuevas formas de esclavitud modernas, las cuales fueron señaladas a sus proveedores y

se emitieron recomendaciones para solucionar las situaciones particulares. El programa social de la empresa data de 1999, actualizándose año con año y se encuentra acreditado por la Asociación del Trabajo Decente y el programa *Better Work*.

Los esfuerzos de la empresa se han enfocado en conducir auditorías en sus fábricas proveedoras para identificar aquellos elementos que pudieran estar vulnerando los derechos de los trabajadores. De acuerdo con el informe 2019, para finales de ese año se condujeron 475 auditorías en 418 fábricas, en aquellas fábricas en que se encontraron problemas se trabajó con ellas para solucionarlos y se realizó una segunda auditoría, de las cuales solo nueve no cumplieron con los requerimientos y se dio por terminada la relación de negocios. Además de las auditorías, Puma realiza un seguimiento a indicadores sociales tales como los salarios mínimos y las horas de trabajo extra.

También, asegurar un espacio de trabajo seguro es fundamental tanto para los trabajadores directos como para los indirectos ubicados en las fábricas de manufactura. Para 2019, Puma compró bienes de 131 proveedores independientes en 32 países el mundo, en donde Asia es su fuente proveedora más fuerte ocupando alrededor de 95% del total del volumen, con Vietnam, China, Bangladesh, Camboya e Indonesia como los países principales de la región.

A raíz de estos números, la empresa ha trabajado por tener influencia en aumentar el salario mínimo que se paga en las fábricas de los países en los que opera, creando una estrategia que considere el impacto que las prácticas de compra de Puma tienen en las prácticas laborales en las fábricas subcontratadas. La empresa es consciente de que tener control sobre toda su cadena global de valor es complicado, no obstante, la supervisión de su cadena ha sido uno de los puntos principales para poder identificar prácticas que no vayan acorde a su código de conducta y que podrían afectar la imagen de la marca.

3.3.6 The Gap

Al igual que las muchas marcas que reportan ESG, The Gap establece en sus informes de sustentabilidad el compromiso que tiene como empresa para garantizar trabajos seguros y dignos, minimizar su huella ambiental y contribuir a los objetivos globales de desarrollo. La empresa alinea su estrategia con los principios de Naciones Unidas para los Derechos Humanos y Negocios, los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el Acuerdo de París para el Cambio Climático, identificando cuáles son los asuntos más representativos para la industria en que se desempeña y cómo puede tener mayor influencia para contribuir.

En el área de trabajo decente y derechos humanos, la marca estableció una relación directa con sus proveedores y *stakeholders* a través de la cual ayuda a garantizar lugares de trabajo seguros, justos y sanos para los hombres y mujeres que se dedican a la confección de sus prendas. A través de un programa en conjunto con la OIT, la empresa audita y supervisa sus fábricas proveedoras aplicando un sistema de color en donde las empresas sin incidentes críticos de violaciones están marcadas con color verde, aquellas con un desempeño promedio con color amarillo y las que tienen asuntos serios en la materia son marcadas con rojo. De acuerdo con la empresa, desde 2017 se ha propuesto no trabajar con ninguna fábrica que esté calificada con color rojo.

La empresa se encuentra alineada con el programa Better Buying que tiene como objetivo mejorar las prácticas de compra de las empresas, es decir, tener un mejor control de su cadena de suministro a través de establecer relaciones con socios que garanticen el respeto a los derechos humanos y la calidad de vida de sus trabajadores. Por lo demás el informe de Gap es un reporte breve que se queda en lo descriptivo.

A partir de la consulta de estos reportes ESG, se observa que, si bien estas empresas han tenido avances importantes en cuanto a la gestión de sus cadenas de valor con el enfoque de la sostenibilidad y la atención a los criterios ESG, aún quedan muchos puntos sin atender y persisten muchas otras empresas del ramo que no han dado

los primeros pasos hacia la transparencia. A pesar de que hay un aumento importante del reporte ESG, aún hay muchos elementos que faltan y el elemento descriptivo parece insuficiente al momento de pedir alguna forma de comprobar lo que se queda en palabras y con el surgimiento constante de escándalos de abuso de derechos humanos que involucra a muchas de estas grandes empresas que dominan el ramo de la moda.

Es de vital importancia demostrar que las empresas que operan de manera responsable observando necesidades sociales y ambientales en su planeación administrativa y financiera, son empresas que siguen siendo rentables y siguen generando ingresos significativos. El mundo se encuentra en constante cambio, y es necesario que las empresas y sus prácticas cambien con él.

En la actualidad, el negocio de la moda ha encontrado muchos críticos respecto a las prácticas dañinas para el medio ambiente y que atentan contra el bienestar de las personas y su integridad como seres humanos. Los consumidores han migrado hacia una postura más crítica respecto de las empresas y sus actividades, por lo que aquellas que permanezcan con prácticas agresivas enfocadas únicamente en la generación de utilidad, poco a poco irán quedando rezagadas de la demanda de sus productos.

Algunas empresas también han recurrido como estrategia al “*greenwashing*” que consiste en hacer el mínimo esfuerzo hacia lo ESG y venderse en el mercado como una empresa responsable y sostenible. Si bien, las acciones de una empresa o un conjunto de ellas no van a eliminar el trabajo infantil, el hambre, los riesgos de trabajo, las formas de esclavitud moderna, entre otros problemas mundiales, eso no es impedimento para que sus actividades no puedan favorecer o apoyar para minimizar esas situaciones. De acuerdo con la OCDE (2019), no hay motivo por el cual las empresas no deban reconocer, y en el proceso capitalizar, los resultados positivos del desarrollo sostenible.

4. Desempeño financiero y ESG

4.1 Calificación ESG

Los criterios ESG, son tres elementos que, con el paso del tiempo, las empresas se han ocupado de incluir a sus actividades ante los cambios de paradigma en torno a las formas de producción y comercialización de productos. Dentro de la industria textil han existido gran cantidad de escándalos que señalan los aspectos negativos del *fast fashion* como un modo de producción que tiene severos impactos en la vida de las trabajadoras dentro del área de manufactura, así como en el medio ambiente por todas las implicaciones que conlleva el uso de recursos y materiales.

Diversos organismos han desarrollado formas de medir el desempeño ESG y se ha comenzado a otorgar a las empresas ciertas calificaciones que corresponden al nivel de compromiso y aplicación que tienen respecto a los criterios ESG dentro de sus operaciones, sin embargo, éstas varían de acuerdo con el organismo que las emite y la metodología que utiliza para obtenerlas. En la presente investigación la calificación ESG asignada a cada empresa fue obtenida de Refinitiv, la cual es una plataforma que pertenece al London Stock Exchange Group, encargada de proveer datos e información sobre la infraestructura del mercado financiero.

Las siguientes tablas muestran la calificación asignada por esta plataforma a cada una de las empresas seleccionadas como muestra dentro de la industria textil del vestido y el calzado en el periodo 2005-2019, los puntajes son otorgados como una letra y un signo más o menos, en donde A+ es la calificación más alta y D- la más baja (véase cuadro 4).

Cuadro 4. Descripción de calificaciones en Refinitiv

A+	La calificación "A" indica un desempeño ESG relativamente perfecto, así como un alto nivel de transparencia en cuanto al reporte público de datos ESG.
A	
A-	
B+	La calificación "B" indica un desempeño ESG bueno, así como un nivel de transparencia por encima del promedio en cuanto al reporte público de datos ESG.
B	
B-	
C+	

C	La calificación "C" indica un desempeño ESG relativamente satisfactorio, así como un nivel moderado de transparencia en cuanto al reporte público de datos ESG.
C-	
D+	La calificación "D" indica un desempeño ESG pobre o bajo, así como un deficiente nivel de transparencia en cuanto al reporte público de datos ESG.
D	
D-	

Elaboración propia con datos de Refinitiv (2022).

De manera general, se puede observar una tendencia a tener una calificación más alta si la empresa emite anualmente reportes de sustentabilidad o no, o qué tan completos y detallados son éstos. En el caso de Abercrombie & Fitch y de American Eagle ninguna de las dos empresas emite reportes de sostenibilidad.

La tabla 1, retoma la calificación ESG, la cual representa el porcentaje de actividades reportadas por la empresa en sus informes anuales en cuanto a lo social, ambiental y de gobernanza; esta calificación engloba aspectos como el uso de recursos naturales, las emisiones atmosféricas y la innovación tecnológica para minimizar el impacto ambiental. Por la parte de lo social, retoma elementos como los derechos humanos, la fuerza de trabajo, la comunidad y la responsabilidad del producto; finalmente, en el ámbito de gobernanza integra elementos como la dirección y manejo de la empresa, los accionistas y la estrategia de responsabilidad social corporativa.

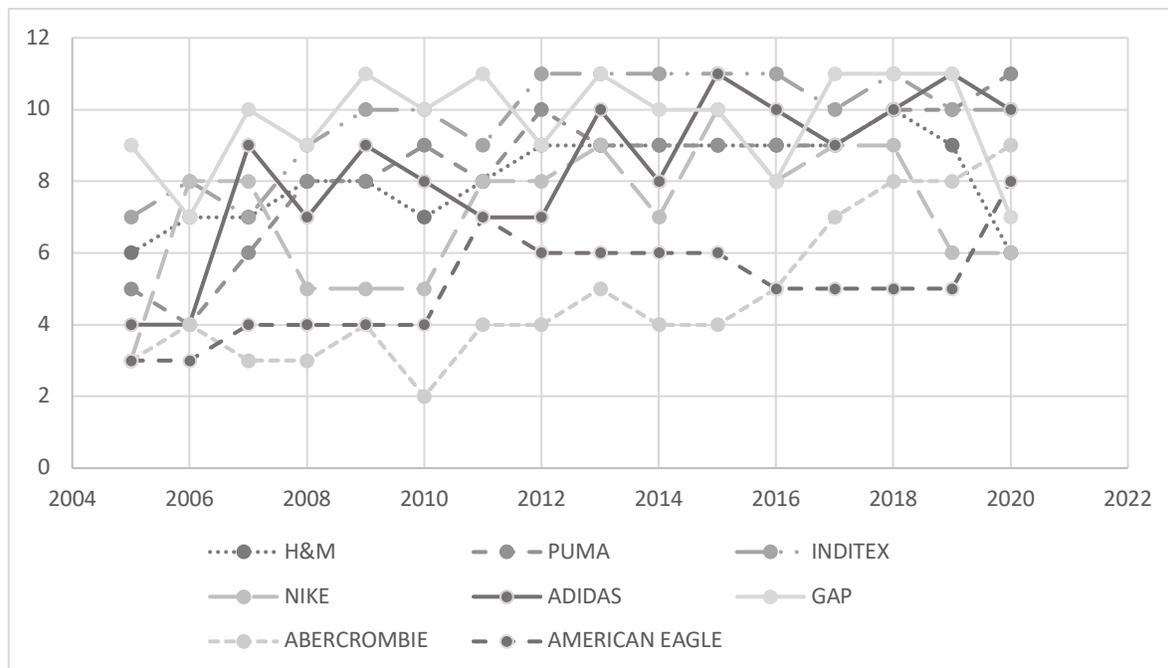
Tabla 1. Calificación ESG 2005-2020

	H&M	PUMA	INDITEX	NIKE	ADIDAS	GAP	ABERCROMBIE	AMERICAN EAGLE
2005	C+	C	B-	D+	C-	B+	D+	D+
2006	B-	C-	B	B	C-	B-	C-	D+
2007	B-	C+	B-	B	B+	A-	D+	C-
2008	B	B	B+	C	B-	B+	D+	C-
2009	B	B	A-	C	B+	A	C-	C-
2010	B-	B+	A-	C	B	A-	D	C-
2011	B	B	B+	B	B-	A	C-	B-
2012	B+	A-	A	B	B-	B+	C-	C+
2013	B+	B+	A	B+	A-	A	C	C+
2014	B+	B+	A	B-	B	A-	C-	C+
2015	B+	B+	A	A-	A	A-	C-	C+
2016	B+	B+	A	B	A-	B	C	C
2017	B+	B+	A-	B+	B+	A	B-	C
2018	A-	A-	A	B+	A-	A	B	C

2019	B+	A-	A-	C+	A	A	B	C
2020	C+	A	A-	C+	A-	B-	B+	B

Elaboración propia con datos de Refinitiv, 2022.

Gráfico 2. Calificación ESG 2005-2020



Elaboración propia con datos de Refinitiv, 2022.

En el gráfico 2, referente a los datos vertidos en la tabla 1, es posible observar que, de manera general, para las seis empresas estudiadas que reportan sus actividades ESG, existe una tendencia al alza de la calificación dentro del periodo estudiado, la mayoría inicia con una calificación de C y terminan con B o A, dicha calificación es valorada a partir de los elementos reportados en los informes de sustentabilidad de cada empresa. Para los años 2019 y 2020 podemos observar algunas bajas para las empresas Nike, H&M y Gap. Por su parte, las empresas Abercrombie & Fitch y American Eagle, presentan calificaciones más bajas que se quedan en su mayoría en C, ya sea más o menos.

La tabla dos muestra la calificación del pilar social, el cual mide la capacidad de cada compañía de generar confianza y lealtad en sus empleados, clientes y la sociedad en general a través de la aplicación de buenas prácticas. Este rubro

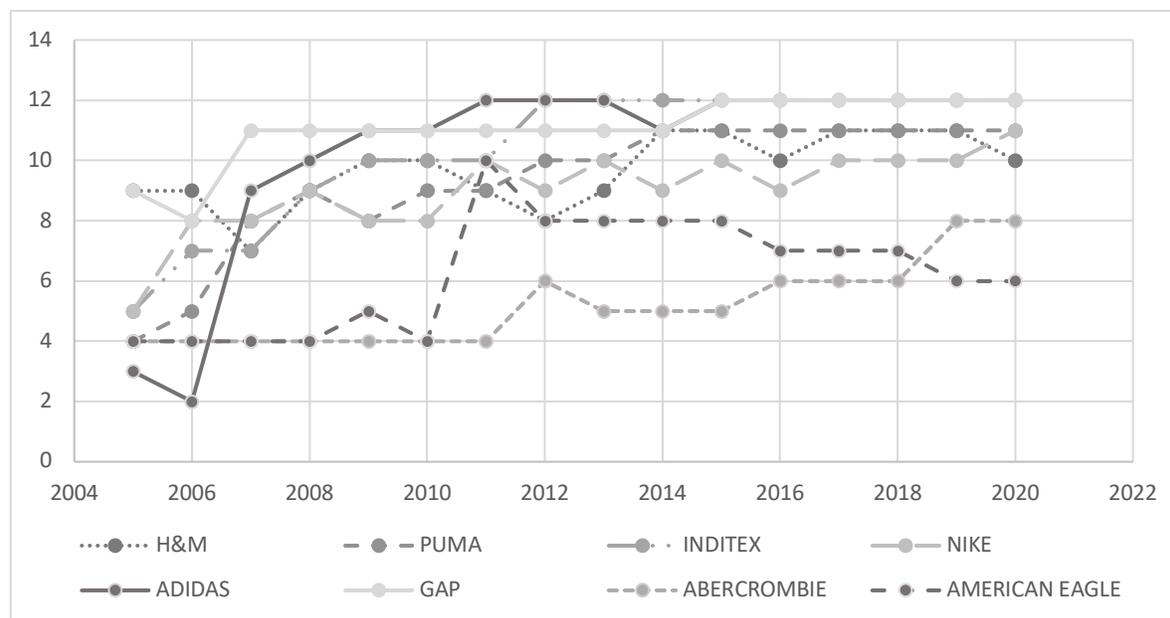
contempla elementos como la fuerza de trabajo, los derechos humanos, el apego a la comunidad y el manejo de la responsabilidad social corporativa.

Tabla 2. Calificación pilar social 2005-2020

	H&M	PUMA	INDITEX	NIKE	ADIDAS	GAP	ABERCROMBIE	AMERICAN EAGLE
2005	B+	C-	C	C	D+	B+	C-	C-
2006	B+	C	B-	B	D	B	C-	C-
2007	B-	B	B-	B	B+	A	C-	C-
2008	B+	B+	B+	B+	A-	A	C-	C-
2009	A-	B	A-	B	A	A	C-	C
2010	A-	B+	A-	B	A	A	C-	C-
2011	B+	B+	A-	A-	A+	A	C-	A-
2012	B	A-	A+	B+	A+	A	C+	B
2013	B+	A-	A+	A-	A+	A	C	B
2014	A	A	A+	B+	A	A	C	B
2015	A	A	A+	A-	A+	A+	C	B
2016	A-	A	A+	B+	A+	A+	C+	B-
2017	A	A	A+	A-	A+	A+	C+	B-
2018	A	A	A+	A-	A+	A+	C+	B-
2019	A	A	A+	A-	A+	A+	B	C+
2020	A-	A	A+	A	A+	A+	B	C+

Elaboración propia con datos de Refinitiv, 2022.

Gráfico 3. Calificación pilar social 2005-2020



Elaboración propia con datos de Refinitiv, 2022.

El gráfico 3, que recoge los datos de la tabla 2, muestra de nuevo una tendencia ascendente en cuanto al compromiso social y es mucho más pareja para todas las empresas que reportan ESG, siendo Gap e Inditex las más estables en cuanto a la calificación manteniendo A o A+ a partir de 2012. Por su parte, las dos empresas que no emiten reportes, quedan por debajo de las demás, manteniéndose entre B como la calificación más alta y C- como la más baja.

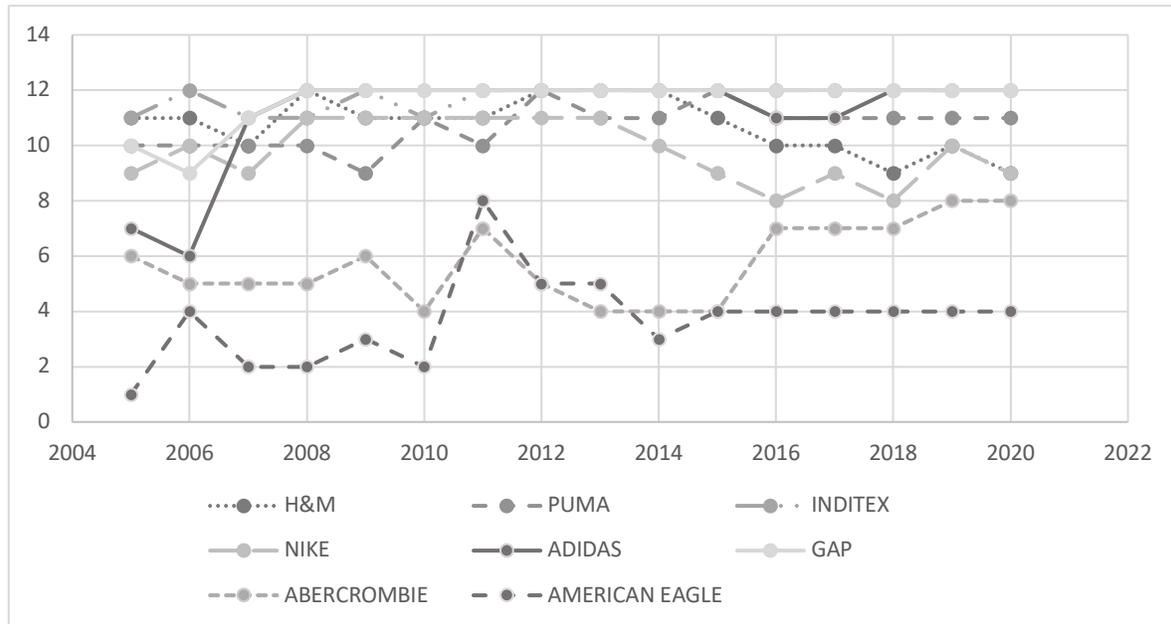
La tabla 3 muestra la calificación asignada por fuerza de trabajo, esta categoría contempla la seguridad y salud de sus empleados, la política de manejo de la cadena de suministro, diversidad y oportunidades, equidad de género, salarios, seguridad y bienestar en la cadena de suministro y apoyos a empleados como entrenamientos y prestaciones.

Tabla 3. Calificación fuerza de trabajo 2005-2020

	H&M	PUMA	INDITEX	NIKE	ADIDAS	GAP	ABERCROMBIE	AMERICAN EAGLE
2005	A	A-	A	B+	B-	A-	C+	D-
2006	A	A-	A+	A-	C+	B+	C	C-
2007	A-	A-	A	B+	A	A	C	D
2008	A+	A-	A	A	A+	A+	C	D
2009	A	B+	A+	A	A+	A+	C+	D+
2010	A	A	A	A	A+	A+	C-	D
2011	A	A-	A+	A	A+	A+	B-	B
2012	A+	A+	A+	A	A+	A+	C	C
2013	A+	A	A+	A	A+	A+	C-	C
2014	A+	A	A+	A-	A+	A+	C-	D+
2015	A	A+	A+	B+	A+	A+	C-	C-
2016	A-	A	A+	B	A	A+	B-	C-
2017	A-	A	A+	B+	A	A+	B-	C-
2018	B+	A	A+	B	A+	A+	B-	C-
2019	A-	A	A+	A-	A+	A+	B	C-
2020	B+	A	A+	B+	A+	A+	B	C-

Elaboración propia con datos de Refinitiv, 2022.

Gráfico 4. Calificación fuerza de trabajo 2005-2020



Elaboración propia con datos de Refinitiv, 2022.

El gráfico 4, muestra una estabilidad respecto a este rubro, en la mayoría de los casos, las empresas que reportan ESG, mantienen una calificación que va de B+ a A+. Por su parte, las empresas que no reportan se ubican de manera muy marcada en calificaciones más bajas, que para el caso de Abercrombie & Fitch tienden a aumentar alrededor del año 2016, pero alcanzando como máximo la calificación de B.

La tabla 4 muestra la calificación de derechos humanos, la cual analiza la política de derechos humanos de la empresa, su compromiso con la abolición del trabajo forzado y el trabajo infantil, el apego a los principios de derechos humanos de las Naciones Unidas y la Organización Internacional del Trabajo, así como su iniciativa de ética.

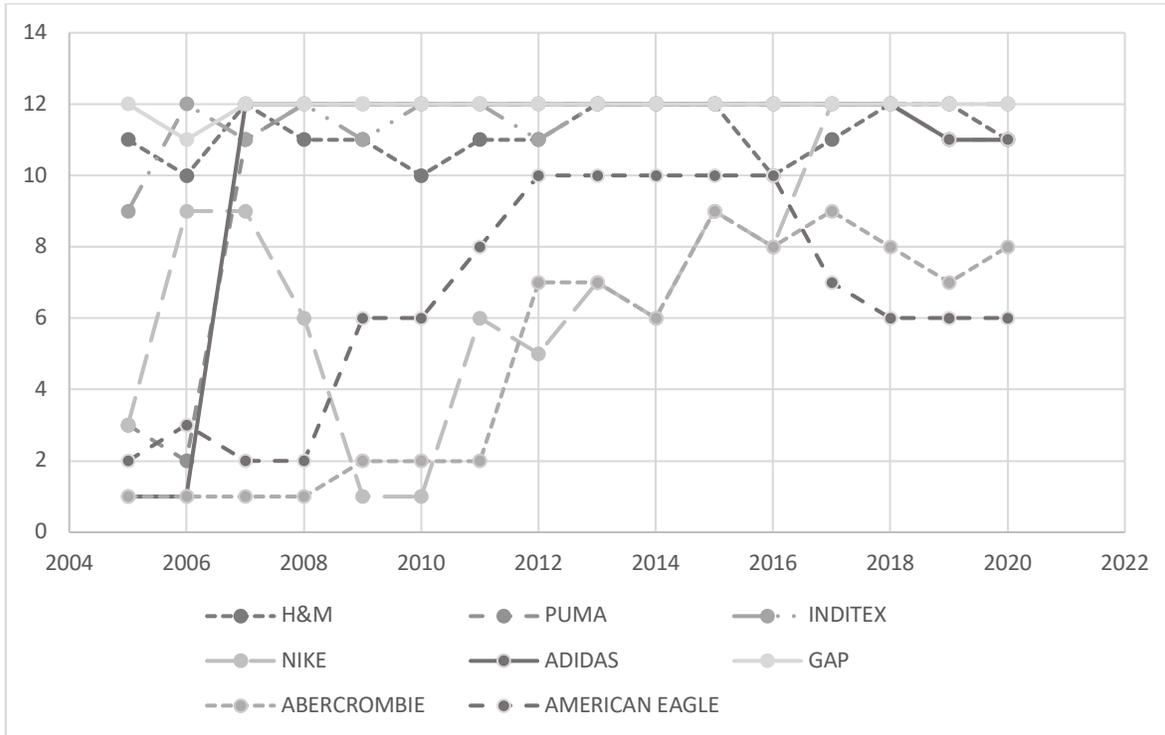
Tabla 4. Calificación derechos humanos 2005-2020

	H&M	PUMA	INDITEX	NIKE	ADIDAS	GAP	ABERCROMBIE	AMERICAN EAGLE
2005	A	D+	B+	D+	D-	A+	D-	D
2006	A-	D	A+	B+	D-	A	D-	D+
2007	A+	A	A	B-	A+	A+	D-	D

2008	A	A+	A+	C+	A+	A+	D-	D
2009	A	A+	A	D-	A+	A+	D	C+
2010	A-	A+	A+	D-	A+	A+	D	C+
2011	A	A+	A+	C+	A+	A+	D	B
2012	A	A+	A	C	A+	A+	B-	A-
2013	A+	A+	A+	B-	A+	A+	B-	A-
2014	A+	A+	A+	C+	A+	A+	C+	A-
2015	A+	A+	A+	B+	A+	A+	B+	A-
2016	A-	A+	A+	B	A+	A+	B	A-
2017	A	A+	A+	A+	A+	A+	B+	B-
2018	A+	A+	A+	A+	A+	A+	B	C+
2019	A+	A	A+	A	A	A+	B-	C+
2020	A	A	A+	A	A	A+	B	C+

Elaboración propia con datos de Refinitiv, 2022.

Gráfico 5. Calificación derechos humanos 2005-2020



Elaboración propia con datos de Refinitiv, 2022.

En el gráfico 5 podemos observar mayor cantidad de irregularidades entre las empresas de la muestra, por su parte, Gap, Inditex, Adidas y Puma muestran una tendencia de calificaciones altas a lo largo del periodo de estudio, sin embargo, Nike, empresa que reporta ESG, se enfrenta a calificaciones más bajas por

incidentes mediáticos que implicaban a la empresa en el uso de mano de obra infantil en sus fábricas en el sudeste asiático.

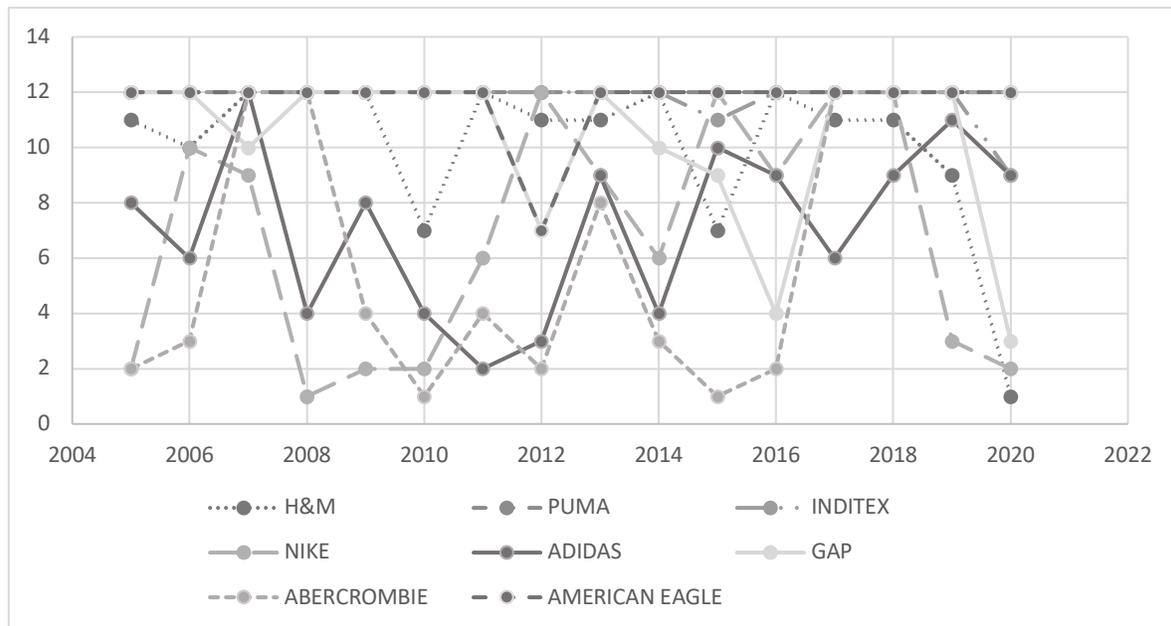
La tabla 5, se refiere a las controversias y escándalos en los que estas empresas se han visto envueltas y el manejo que han dado a tales situaciones, es una calificación que se refiere en mayor medida al manejo que estas empresas han tenido de las situaciones en donde se han visto involucradas en los medios de comunicación en contextos poco favorables para su imagen internacional por su mal manejo de lo ESG como contaminación de aguas, emisiones atmosféricas, violaciones de derechos humanos, entre otros.

Tabla 5. Calificación controversias 2005-2020

	H&M	PUMA	INDITEX	NIKE	ADIDAS	GAP	ABERCROMBIE	AMERICAN EAGLE
2005	A	A+	A+	D	B	A+	D	A+
2006	A-	A+	A+	A-	C+	A+	D+	A+
2007	A+	A+	A+	B+	A+	A-	A+	A+
2008	A+	A+	A+	D-	C-	A+	A+	A+
2009	A+	A+	A+	D	B	A+	C-	A+
2010	B-	A+	A+	D	C-	A+	D-	A+
2011	A+	A+	A+	C+	D	A+	C-	A+
2012	A	A+	A+	A+	D+	B-	D	B-
2013	A	A+	A+	B+	B+	A+	B	A+
2014	A+	A+	A+	C+	C-	A-	D+	A+
2015	B+	A+	A	A+	A-	B+	D-	A+
2016	A+	A+	A+	B+	B+	C-	D	A+
2017	A	A+	A+	A+	C+	A+	A+	A+
2018	A	A+	A+	A+	B+	A+	A+	A+
2019	B+	A+	A+	D+	A	A+	A+	A+
2020	D-	A+	B+	D	B+	D+	A+	A+

Elaboración propia con datos de Refinitiv, 2022.

Gráfico 6. Calificación controversias 2005-2020



Elaboración propia con datos de Refinitiv, 2022.

El gráfico 6, dista mucho más de los demás gráficos debido a que gran parte de lo asignado a la calificación no es solo el número de veces que una empresa ha estado en la mira de los medios de comunicación por faltas éticas, sino también el cómo las maneja, empresas como Puma, Gap, American Eagle e Inditex, a pesar de en algún momento haber sido señaladas por faltas en sus operaciones, han manejado la situación emitiendo compensaciones o dirigiendo cartas para intentar resarcir el daño ocasionado; si bien siguen involucradas en situaciones negativas, su exposición es menor por el manejo eficiente y la responsabilización que toman al respecto.

Por su parte, Nike, Adidas, Abercrombie & Fitch y H&M tienen calificaciones más bajas porque en varios casos, dichas empresas no han respondido a los reclamos que se les han hecho respecto de sus actividades, lo que denota una falta de compromiso con los daños que han ocasionado y les genera mayor exposición internacional como empresas con poca responsabilidad social corporativa.

Los criterios ESG cada vez más se posicionan como un elemento primordial al momento de analizar el valor que puede tener una empresa y su sostenibilidad y rentabilidad, de acuerdo con Henisz, W., Koller, T. y Nuttal, R. (2019), actuar de

manera proactiva en cuanto a lo ESG se ha vuelto primordial para los negocios como consecuencia de la aceleración del peso que se otorga desde lo social y gubernamental al impacto de las corporaciones y sus acciones; así como lo que significa una posición fuerte en cuanto a lo ESG como una salvaguarda del éxito de una empresa en el largo plazo. En este sentido, la atención a lo ESG es más que un ejercicio de altruismo o conciencia social, sino que verdaderamente tiene el potencial de impactar en el desempeño de negocio de una empresa.

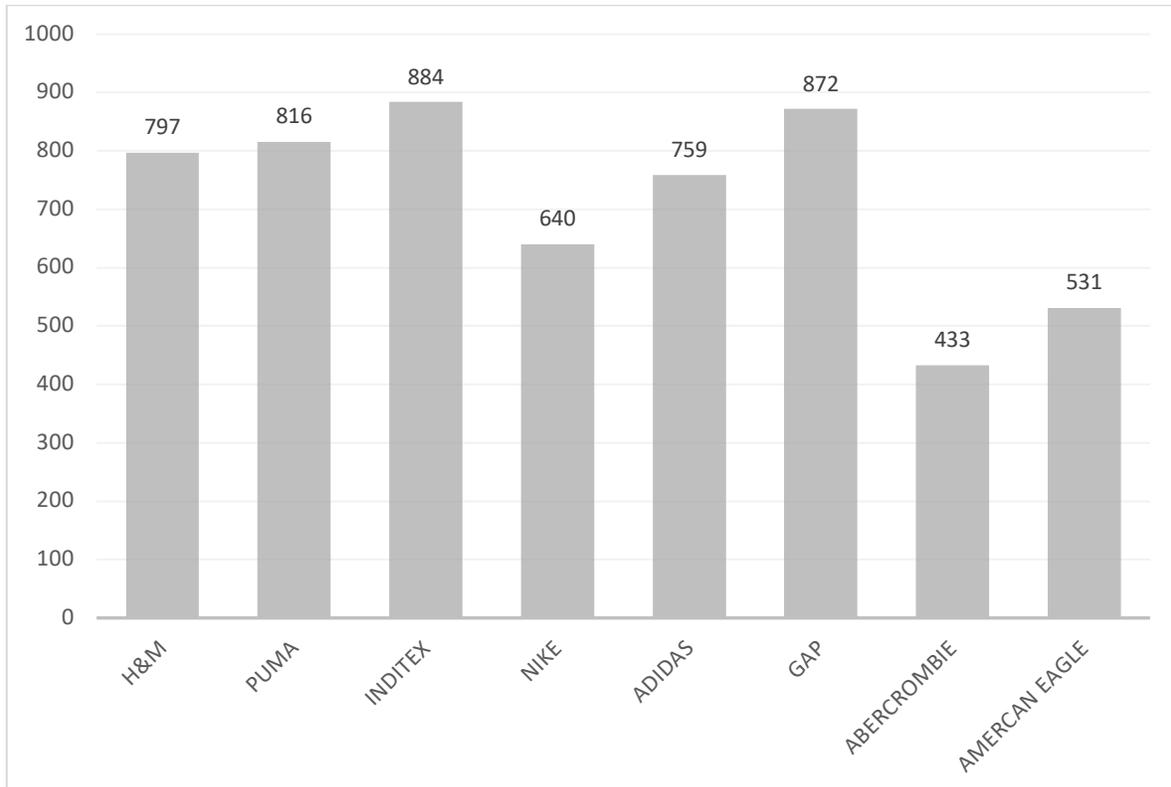
Varias investigaciones⁶ conducidas en torno a la relación que existe entre el valor de una empresa y la aplicación e integración de lo ESG, demuestran que aquellas compañías que prestan atención al medio ambiente, la sociedad y la gobernanza, no experimentan una disminución en la creación de valor, sino que incluso en algunos casos, una fuerte posición ESG deriva en mayores retornos. Henisz, W., Koller, T. y Nuttal, R. (2019) identifican cinco elementos en donde lo ESG se relaciona con la creación de valor, los cuales son: 1. facilitando el crecimiento, 2. reduciendo costos, 3. minimizando intervenciones y regulaciones legales, 4. incrementando la productividad de los empleados y 5. optimizando las inversiones y los gastos de capital.

Determinar el grado de vinculación que existe entre el desempeño financiero y la incorporación de lo ESG es complicado porque existen diversos factores que intervienen, como, por ejemplo, la industria de la que se trata y dentro de esa misma rama industrial, depende mucho de las estrategias que aplique cada una de las empresas, es decir, no existe un solo camino hacia la sostenibilidad. Dentro de una misma industria, cada empresa puede aplicar sus propias medidas o enfocarse más en unas que en otras, por ejemplo, orientarse más a lo ambiental que a lo social o viceversa. Sin embargo, sí es posible notar que, en el grueso de las investigaciones y estudios, lo ESG se encuentra relacionado con aspectos positivos para la empresa, más que negativos.

⁶ Véase Khan, M., Sarafeim, G., Yoon, A., (2016); Nagy, Z., Kassam, A., Lee, L. (2015); Henisz, W. y McGlinch, J. (2019); Ludqvist, S. y Vilhelmsson, A. (2018); Landry, E., Lazaro, M., Lee, A. (2017); Reznick, M., Viehs, M. (2017); Goss, A. y Roberts, G. (2011); Chava, S. (2014); Bae, S., Chang, K. y Chin Yi, H. (2016); Bae, S., Chang, K. y Chin Yi, H. (2018).

Para el caso del análisis en las empresas muestra de la industria textil del vestido y el calzado, se toman en cuenta las calificaciones ESG obtenidas de Refinitiv encontrando que las empresas con mayores calificaciones son Inditex, GAP, Puma y H&M, mientras que las que tienen calificaciones más bajas son Abrecrombie & Fitch, American Eagle, Nike y Adidas; véase gráfico 7.

Gráfico 7. Puntaje ESG 2005-2020



Elaboración propia con datos de Refinitiv, 2022.

Tabla 6. resumen de calificaciones ESG 2005-2020

		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
H&M	Calificación ESG	C+	B-	B-	B	B	B-	B	B+	B+	B+	B+	B+	B+	A-	B+	C+
	Calificación pilar social	B+	B+	B-	B+	A-	A-	B+	B	B+	A	A	A-	A	A	A	A-
	Calificación fuerza de trabajo	A	A	A-	A+	A	A	A	A+	A+	A+	A	A-	A-	B+	A-	B+
	Calificación Derechos Humanos	A	A-	A+	A	A	A-	A	A	A+	A+	A+	A-	A	A+	A+	A

	ESG Controversias	A	A-	A+	A+	A+	B-	A+	A	A	A+	B+	A+	A	A	B+	D-
PUMA	Calificación ESG	C	C-	C+	B	B	B+	B	A-	B+	B+	B+	B+	B+	A-	A-	A
	Calificación pilar social	C-	C	B	B+	B	B+	B+	A-	A-	A	A	A	A	A	A	A
	Calificación fuerza de trabajo	A-	A-	A-	A-	B+	A	A-	A+	A	A	A+	A	A	A	A	A
	Calificación Derechos Humanos	D+	D	A	A+	A	A										
	ESG Controversias	A+															
INDITEX	Calificación ESG	B-	B	B-	B+	A-	A-	B+	A	A	A	A	A	A-	A	A-	A-
	Calificación pilar social	C	B-	B-	B+	A-	A-	A-	A+								
	Calificación fuerza de trabajo	A	A+	A	A	A+	A	A+									
	Calificación Derechos Humanos	B+	A+	A	A+	A	A+	A+	A	A+							
	ESG Controversias	A+	A	A+	A+	A+	A+	B+									
NIKE	Calificación ESG	D+	B	B	C	C	C	B	B	B+	B-	A-	B	B+	B+	C+	C+
	Calificación pilar social	C	B	B	B+	B	B	A-	B+	A-	B+	A-	B+	A-	A-	A-	A
	Calificación fuerza de trabajo	B+	A-	B+	A	A	A	A	A	A	A-	B+	B	B+	B	A-	B+
	Calificación Derechos Humanos	D+	B+	B-	C+	D-	D-	C+	C	B-	C+	B+	B	A+	A+	A	A
	ESG Controversias	D	A-	B+	D-	D	D	C+	A+	B+	C+	A+	B+	A+	A+	D+	D
ADIDAS	Calificación ESG	C-	C-	B+	B-	B+	B	B-	B-	A-	B	A	A-	B+	A-	A	A-
	Calificación pilar social	D+	D	B+	A-	A	A	A+	A+	A+	A	A+	A+	A+	A+	A+	A+
	Calificación fuerza de trabajo	B-	C+	A	A+	A	A	A+	A+	A+							
	Calificación Derechos Humanos	D-	D-	A+	A	A											
	ESG Controversias	B	C+	A+	C-	B	C-	D	D+	B+	C-	A-	B+	C+	B+	A	B+
GAP	Calificación ESG	B+	B-	A-	B+	A	A-	A	B+	A	A-	A-	B	A	A	A	B-
	Calificación pilar social	B+	B	A	A	A	A	A	A	A	A	A+	A+	A+	A+	A+	A+
	Calificación fuerza de trabajo	A-	B+	A	A+												

	Calificación Derechos Humanos	A+	A	A+													
	ESG Controversias	A+	A+	A-	A+	A+	A+	A+	B-	A+	A-	B+	C-	A+	A+	A+	D+
ABERCROMBIE	Calificación ESG	D+	C-	D+	D+	C-	D	C-	C-	C	C-	C-	C	B-	B	B	B+
	Calificación pilar social	C-	C+	C	C	C	C+	C+	C+	B	B						
	Calificación fuerza de trabajo	C+	C	C	C	C+	C-	B-	C	C-	C-	C-	B-	B-	B-	B	B
	Calificación Derechos Humanos	D-	D-	D-	D-	D	D	D	B-	B-	C+	B+	B	B+	B	B-	B
	ESG Controversias	D	D+	A+	A+	C-	D-	C-	D	B	D+	D-	D	A+	A+	A+	A+
AMERICAN EAGLE	Calificación ESG	D+	D+	C-	C-	C-	C-	B-	C+	C+	C+	C+	C	C	C	C	B
	Calificación pilar social	C-	C-	C-	C-	C	C-	A-	B	B	B	B	B-	B-	B-	C+	C+
	Calificación fuerza de trabajo	D-	C-	D	D	D+	D	B	C	C	D+	C-	C-	C-	C-	C-	C-
	Calificación Derechos Humanos	D	D+	D	D	C+	C+	B	A-	A-	A-	A-	A-	B-	C+	C+	C+
	ESG Controversias	A+	B-	A+													

Elaboración propia con datos de Refinitiv, 2022.

4.2 Desempeño financiero

Las calificaciones ESG, relacionadas con el desempeño de la empresa muestran de manera general que una calificación más alta ESG también presenta un desempeño financiero mayor. Se toman en cuenta nueve variables para el análisis de rentabilidad de las empresas: margen de utilidad bruto, margen de utilidad neta, margen de EBITDA, margen operativo, ingresos antes de impuestos, flujo de caja libre, ROE, ROA y retorno sobre el capital invertido. La tabla 7 muestra el promedio de cada una de esas variables de 2005 a 2020 para cada una de las empresas.

Tabla 7. Promedio de razones de desempeño financiero 2005-2020

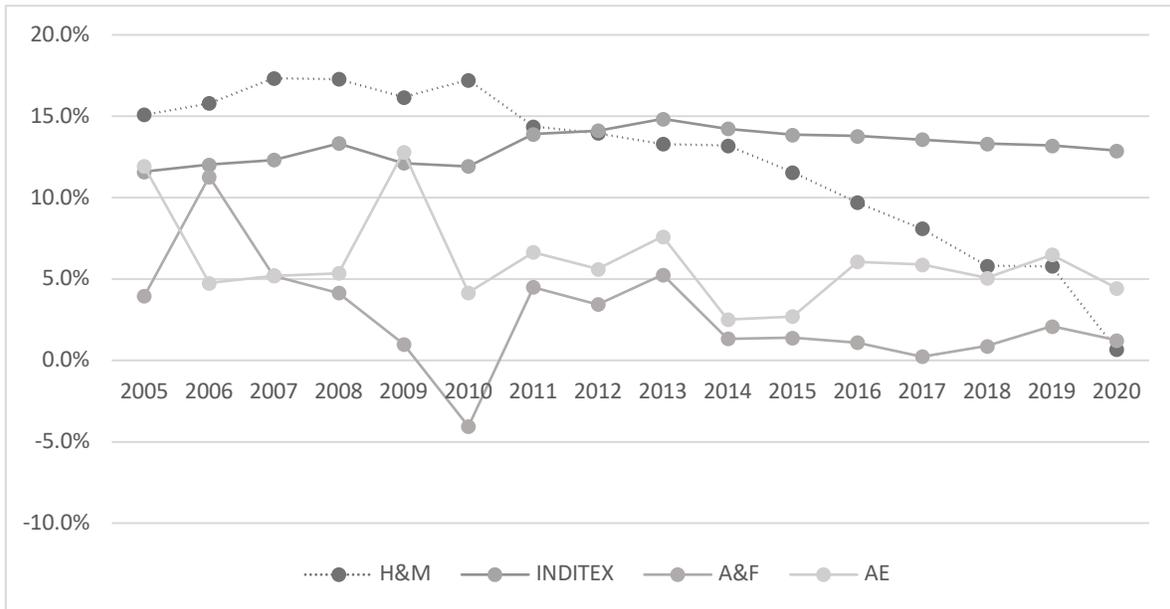
Elaboración propia con datos de Refinitiv, 2022.

	H&M	PUMA	INDITEX	NIKE	ADIDAS	GAP	ABERCROMBIE	AMERICAN EAGLE
Margen de utilidad bruta	57.8%	47.4%	52.1%	44.6%	46.8%	37.8%	63.2%	36%
Margen de EBITDA	20.1%	11.1%	22.6%	14.7%	17.6%	14.4%	14.7%	16.4%
Margen operativo	16.2%	8.9%	17.3%	12.8%	15.1%	10.5%	9.1%	12.3%
Margen neto	12.2%	5.8%	13.2%	9.9%	5.1%	5.0%	2.7%	6.1%
Ingresos antes de impuestos	16.5%	8.3%	17.2%	12.8%	7.4%	10.0%	8.2%	11.7%
Flujo de caja libre	12,863.4	120.6	1,828.6	2,236.1	716.5	1,016.5	177.1	235.9
ROE	34.4%	12.8%	27.8%	26.6%	16.2%	22.9%	7.3%	15.5%
ROA	24.3%	8.2%	17.6%	15.1%	6.6%	9.9%	4.2%	10.6%
Retorno de capital invertido	33.7%	12.4%	26.6%	21.8%	12.4%	17.6%	7.7%	14.5%

Los datos de la tabla exhiben que empresas con mayor calificación ESG de la muestra son las que a su vez tienen, en la mayoría de los rubros, porcentajes más altos en las razones financieras analizadas, mientras que las empresas con calificaciones más bajas también tienen una rentabilidad más baja de acuerdo con el cálculo de las razones financieras.

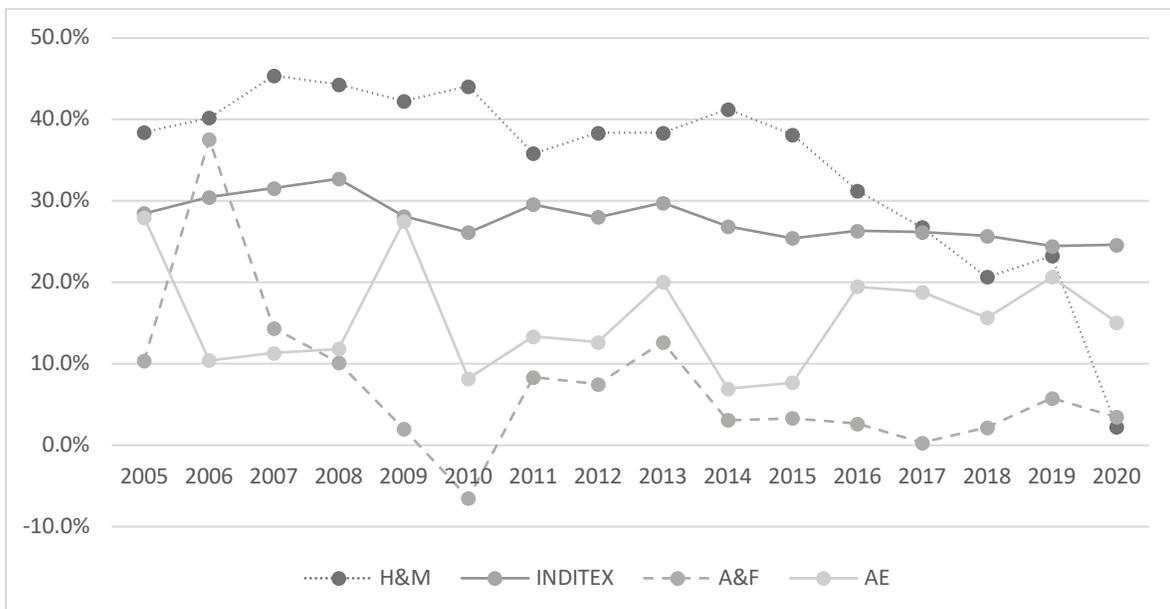
Los siguientes gráficos toman únicamente las dos empresas con la calificación ESG más alta (Inditex y H&M) y las dos empresas con la calificación más baja (Abercrombie & Fitch y American Eagle), para poder identificar más claramente la diferencia en el desempeño financiero entre las cuatro empresas. Asimismo, es posible notar que de las dos empresas con mejor calificación, Inditex, que es la más alta en valores ESG, presenta un comportamiento más estable en sus variables que H&M. Ambas presentan tendencias decrecientes para los últimos años considerados, pero la tasa de decrecimiento es mucho menor para Inditex que para H&M.

Gráfico 8. Margen neto 2005-2020



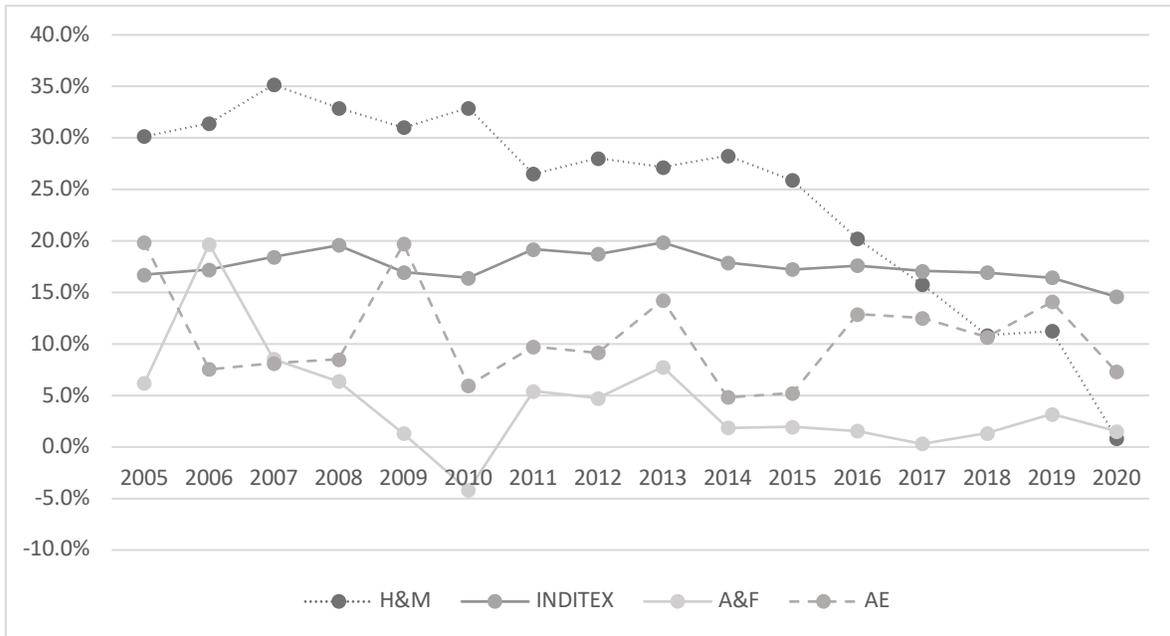
Elaboración propia con datos de Refinitiv, 2022.

Gráfico 9. ROE 2005-2020



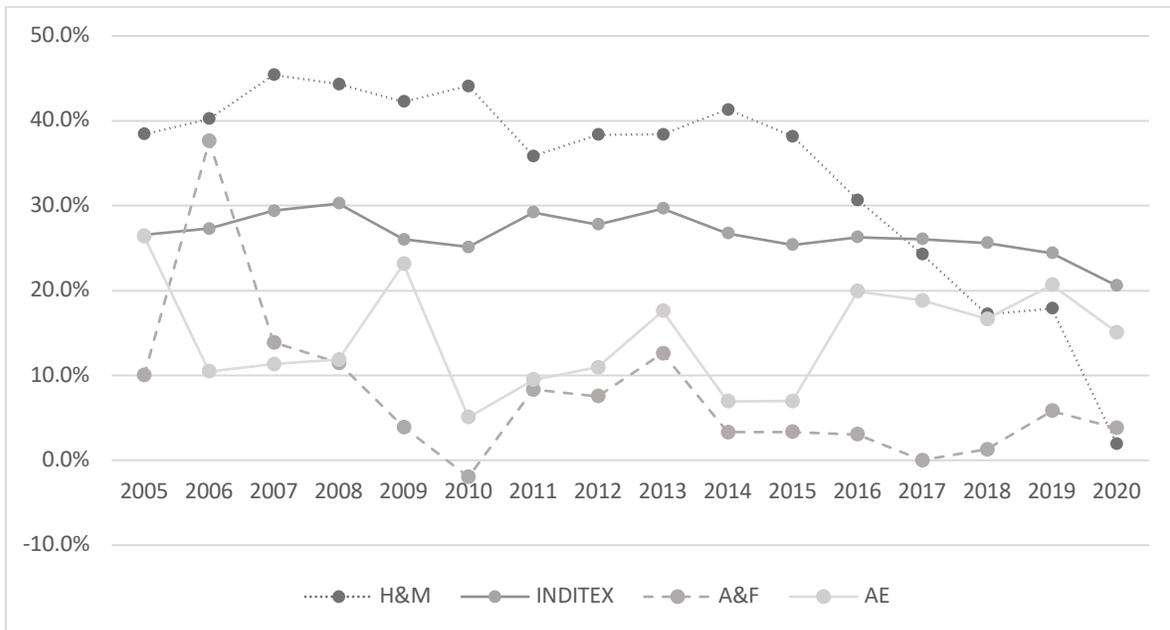
Elaboración propia con datos de Refinitiv, 2022.

Gráfico 10. ROA 2005-2020



Elaboración propia con datos de Refinitiv, 2022.

Gráfico 11. Retorno en capital invertido 2005-2020



Elaboración propia con datos de Refinitiv, 2022.

Otro punto importante para tomar en cuenta en esta vinculación entre lo ESG y el desempeño financiero es que las empresas que se desempeñan de manera

más pobre en lo ambiental, social y de gobernanza, se encuentran más expuestas ante eventos negativos y su capitalización de mercado puede verse afectada en mayor medida en comparación con aquellas empresas que tienen un compromiso ESG más fuerte.

En los últimos años, la literatura académica ha demostrado la manera en que lo ESG afecta la forma en que las compañías crean valor y su desempeño financiero, un ejemplo es el estudio conducido por Friede *et al.* (2015), en el que se encontró que alrededor de 90% en una muestra de 2200 papers académicos, los resultados revelaban una mejora en el desempeño financiero en compañías que tenían buenas prácticas de sustentabilidad. Este estudio fue un elemento importante para construir un caso fuerte en torno a la inversión ESG y los beneficios que ello puede traer a la empresa y la sociedad.

Gran parte de las dificultades para establecer una relación entre lo financiero y lo no financiero dentro de los factores que impulsan el crecimiento y la rentabilidad de una empresa radica en que aún no hay muchos estudios que permitan relacionar cómo es que los elementos intangibles tales como la sustentabilidad afecta a la creación de valor, sin embargo, sí hay evidencia de cómo es que el desempeño ESG tiene relevancia al hablar de la legitimidad de una empresa, su reputación como marca y la motivación de sus empleados, todos ellos elementos que crean valor en el largo plazo para los accionistas.

La siguiente tabla establece una comparación entre la calificación ESG de las empresas y el precio de su acción a lo largo del periodo estudiado con el objetivo de describir una relación entre ambas, es decir, el precio de la acción se ve afectado de alguna manera por el desempeño ESG de la empresa para cada uno de los años.

Tabla 8. Comparación de la calificación ESG con el precio de la acción 2005-2020

	H&M			PUMA			INDITEX			NIKE						
	ESG		PA	ESG		PA	ESG		PA	ESG		PA				
2005	C+		\$19.05	C		\$36.44	B-		\$6.11	D+		\$10.73				
2006	B-	↓	\$28.05	↑	C-	↓	\$35.4	↓	B	↓	\$11.0	↑	B	↑	\$12.33	↑
2007	B-	▬	\$30.14	↑	C+	↑	\$36.58	↑	B-	↓	\$14.0	↑	B	▬	\$15.49	↑
2008	B	↑	\$19.62	↓	B	↑	\$14.59	↓	B+	↑	\$8.08	↓	C	↓	\$12.62	↓
2009	B	▬	\$29.67	↑	B	▬	\$29.88	↑	A-	↑	\$12.72	↑	C	▬	\$16.3	↑
2010	B-	↓	\$37.06	↑	B+	↑	\$29.69	↓	A-	▬	\$15.76	↑	C	▬	\$20.94	↑
2011	B	↑	\$33.19	↓	B	↓	\$31.51	↑	B+	↓	\$16.27	↑	B	↑	\$24.54	↑
2012	B+	↑	\$35.63	↑	A-	↑	\$30.96	↓	A	↑	\$25.38	↑	B	▬	\$26.23	↑
2013	B+	▬	\$43.09	↑	B+	↓	\$28.41	↓	A	▬	\$31.15	↑	B+	↑	\$38.75	↑
2014	B+	▬	\$40.08	↓	B+	▬	\$20.38	↓	A	▬	\$29.19	↑	B-	↓	\$47.44	↑
2015	B+	▬	\$33.5	↓	B+	▬	\$20.93	↑	A	▬	\$33.06	↑	A-	↑	\$61.49	↑
2016	B+	▬	\$25.64	↓	B+	▬	\$29.98	↑	A	▬	\$34.09	↑	B	↓	\$53.06	↓
2017	B+	▬	\$14.72	↓	B+	▬	\$38.98	↑	A-	↓	\$36.82	↑	B+	↑	\$63.98	↑
2018	A-	↑	\$18.7	↑	A-	↑	\$50.85	↑	A	↑	\$28.46	↓	B+	▬	\$76.73	↑
2019	B+	↓	\$12.88	↓	A-	▬	\$86.47	↑	A-	↓	\$30.79	↑	C+	↓	\$101.78	↑
2020	C+	↓	\$23.23	↑	A	↓	\$100.44	↑	A-	▬	\$27.21	↓	C+	▬	\$141.23	↑

Tabla 8. Continuación

	ADIDAS			GAP			ABERCROMBIE			AMERICAN EAGLE						
	ESG		PA	ESG		PA	ESG		PA	ESG		PA				
2005	C-		\$49.25	B+		\$17.79	D+		\$63.31	D+		\$13.71				
2006	C-	▬	\$47.55	↓	B-	↓	\$18.68	↑	C-	↓	\$67.01	↑	D+	▬	\$30.59	↑
2007	B+	↑	\$61.43	↑	A-	↑	\$20.9	↑	D+	↓	\$80.72	↑	C-	↑	\$22.33	↓
2008	B-	↓	\$33.96	↓	B+	↓	\$13.38	↓	D+	▬	\$19.27	↓	C-	▬	\$8.99	↓
2009	B+	↑	\$49.9	↑	A	↑	\$21.35	↑	C-	↑	\$34.68	↑	C-	▬	\$15.25	↑
2010	B	↓	\$65.28	↑	A-	↓	\$21.33	↓	D	↓	\$56.1	↑	C-	▬	\$16.25	↑
2011	B-	↓	\$76.73	↑	A	↑	\$19.05	↓	C-	↑	\$49.17	↓	B-	↑	\$13.91	↓
2012	B-	▬	\$100.02	↑	B+	↓	\$34.51	↑	C-	▬	\$45.45	↓	C+	↓	\$21.09	↑
2013	A-	↑	\$111.16	↑	A	↑	\$39.59	↑	C	▬	\$33.6	↓	C+	▬	\$14.84	↓
2014	B	↓	\$78.67	↓	A-	↓	\$40.07	↑	C-	▬	\$27.3	↓	C+	▬	\$11.91	↓
2015	A	↑	\$106.05	↑	A-	▬	\$26.49	↓	C-	▬	\$26.46	↓	C+	▬	\$15.8	↑
2016	A-	↓	\$184.4	↑	B	↓	\$24.95	↓	C	▬	\$14.89	↓	C	↓	\$16.17	↑
2017	B+	↓	\$232.43	↑	A	↑	\$29.17	↑	B-	↑	\$17.29	↑	C	▬	\$16.74	↑
2018	A-	↑	\$231.52	↓	A	▬	\$27.29	↓	B	↑	\$19.22	↑	C	▬	\$19.59	↑
2019	A	↑	\$226.3	↓	A	▬	\$16.91	↓	B	▬	\$16.65	↓	C	▬	\$14.13	↓
2020	A-	↓	\$345.18	↑	B-	↓	\$21.6	↑	B+	↑	\$22.08	↑	B	↑	\$18.89	↑

Elaboración propia con datos de Capital IQ y Refinitiv.

Los datos resaltados son aquellos años en donde podemos suponer una relación entre la calificación ESG y el precio de la acción. Ya sea que correspondan

las alzas y bajas de las calificaciones con las del precio de la acción, o que en casos de mantener una calificación alta por un periodo prolongado la tendencia sostenida sea ascendente para el precio de la acción como es el caso de Inditex de 2012 a 2017, o todo lo contrario, que el mantener una calificación baja durante un cierto periodo constante, se relacione a una baja en el precio de la acción de manera prolongada como es el caso de 2011 a 2016.

Conclusiones

Esta disertación encontró algunas respuestas acerca de las actividades de las empresas transnacionales de la industria de la moda y su relación con lo ESG, de manera específica en el ámbito social encaminado hacia el ODS del trabajo decente. El modelo *fast fashion* desarrollado por las empresas transnacionales dentro de la industria del vestido y el calzado es un elemento recurrente al momento de establecer una estrategia comercial y productiva, sin embargo, este modelo de producción es inconsistente con la tendencia ESG que se ha visto al alza dentro de muchas industrias ante un escenario internacional que ha comenzado a preocuparse por el medio ambiente y el bienestar social.

El presente estudio abordó como problema de investigación si la multinacionales de la industria textil verdaderamente han tenido un acercamiento real a lo ESG teniendo una retribución financiera y al mismo tiempo una contribución al desarrollo sostenible de las trabajadoras en países en vías de desarrollo. Así, se tuvo como pregunta principal: ¿cuál es la relación que existe entre la inversión en los criterios de sustentabilidad en el trabajo decente y la creación de valor de las empresas transnacionales de la industria de la moda? Para responder a esta interrogante se realizó una revisión histórica de cómo es que el desarrollo sostenible se ha ido posicionando como uno de los temas principales en las operaciones de las empresas y el papel que ello implica en el mundo financiero.

La hipótesis de la investigación apunta que las finanzas sostenibles y las finanzas sociales han sido variantes dentro de las finanzas, que buscan atender desde su aplicación las necesidades sociales y ambientales. Desde este punto de vista, si se tiene en cuenta el trabajo decente, las empresas transnacionales de la industria textil tienen la capacidad y, como actores sociales, también la responsabilidad de crear empleos bien remunerados y sostenibles que proporcionen oportunidades para el desarrollo de países emergentes.

Como primera conclusión, es evidente que el sistema de producción capitalista ha llegado a un punto insostenible desde la ética, la economía y el medio ambiente, por ello, hay que enfatizar la importancia de las consideraciones sociales

y medioambientales en un cambio de paradigma que permita transitar hacia la trayectoria de la sustentabilidad. En este sentido es necesario retomar las distintas interacciones que existen entre el medio ambiente, la humanidad y el crecimiento económico para, a partir de ello, reformular el modo en que se acumula el capital y comprender que el capitalismo no es un sistema de auto-equilibrio, sino que requiere ser regulado por instituciones que garanticen su reproducción de manera coherente (Petit, 1999).

De acuerdo con Annie Leonard (2010), es urgente que las actividades del hombre relativas a los sistemas de extracción y producción sean redirigidas, de lo contrario, el sistema actual de consumo, guiado por “sacar-fabricar-tirar”, en unos años acabará con nuestro planeta. De igual manera, hay que mirar al crecimiento económico como un medio de valor para alcanzar metas reales, de lo contrario, seguiremos viviendo en un modelo de producción económica que muy a menudo recurre a la explotación de unas personas por otras. El punto no es crecer por crecer, sino crecer a un ritmo sostenible que nos permita alcanzar un bienestar como comunidad.

El tercer capítulo de esta investigación plantea como es que el subdesarrollo generado por las CGV es un problema integral que se encuentra guiado desde las grandes esferas del capital y por lo tanto debe ser atendido desde las mismas. Por un lado, las empresas transnacionales deben hacerse cargo de las actividades dentro de sus cadenas de valor y tener más control sobre ellas desde un punto de vista sostenible considerando los aspectos medioambientales, sociales y de gobierno corporativo; por el otro, tanto los gobiernos de los países desarrollados como los de los países subdesarrollados, deben cooperar para formular normativas que sean óptimas para la preservación de los derechos humanos de los trabajadores dentro de la industria textil.

Cambiar la perspectiva de las CGV como una oportunidad de desarrollo, abrirá la puerta a una verdadera posibilidad de crecimiento en los países subdesarrollados. Para ello es necesario dejar de lado el discurso neoliberal que toma al crecimiento económico como una meta y pasar a considerarlo como un medio para ofrecer una mejor calidad de vida a las personas; de esta manera, el *upgrading* económico

verdaderamente se encontrará ligado a un *upgrading* social. Los teóricos de las cadenas globales de valor defienden su existencia sustentándose en la teoría neoliberal sobre la especialización y la división internacional del trabajo. La postura de los organismos financieros internacionales encuentra en las CGV y la globalización una oportunidad para el desarrollo económico de los países vulnerables, ante esta medida, la inserción en las CGV es vista como una oportunidad para los países de integrarse en las dinámicas del comercio internacional y crecer a partir de ello.

La postura crítica de las CGV deja de lado la visión teórica del neoliberalismo y con base en la realidad observable destaca el papel nocivo que las cadenas juegan en cuanto a la división internacional del trabajo. Estas cadenas se articulan desde una visión *top-down*, en los eslabones más altos, con mayor capacidad tecnológica e innovadora, se encuentran los países desarrollados, y hasta abajo, en los eslabones con mayor demanda de mano de obra, se integran los países en vías de desarrollo. La integración en los eslabones con mayor demanda de mano de obra, crea empleos en los países en desarrollo, pero no empleos de calidad que contribuyan al trabajo decente, sino empleos precarios que atentan contra el bienestar de las personas, por lo que no es suficiente con crear empleos, sino que los mismos permitan a las personas en los países tener una buena calidad de vida. Estas personas que trabajan para la industria textil, en especial mujeres, se ven vulneradas a diario en empleos de mala calidad, con bajos salarios y las peores condiciones. Es momento de que las empresas y los países desarrollados se hagan responsables de sus actividades y contribuyan de manera verdadera al desarrollo.

Uno de los principales ejes de esta disertación era demostrar que existe un acercamiento hacia la inversión en criterios de sustentabilidad por parte de las empresas transnacionales de la industria de la moda y que esta tiene una relación positiva en cuanto a la creación de valor y con ello es posible contribuir al desarrollo de las partes involucradas mediante el trabajo decente. Para el año 2019, aproximadamente 84% del valor de las compañías listadas en el S&P500 consistió en activos intangibles, esto demuestra que existe un cambio desde el valor de los activos físicos hacia bienes intangibles tales como la reputación, la cultura

corporativa y la lealtad de los clientes. Asimismo, la visión única de las empresas como participantes del mercado financiero se ha encaminado a mirarlas también como actores que pueden y deben contribuir al bienestar de la sociedad y el medio ambiente (Tomo, 2020). Estos elementos demuestran que los criterios ESG son un medio a través del cual las empresas pueden crear valor para sus *stakeholders* al mismo tiempo que continúan maximizando el valor para sus accionistas.

La tendencia global hacia lo sustentable ha alcanzado a toca el área financiera y de negocios en donde las misiones de las empresas han cambiado de una visión del valor en el corto plazo hacia una en donde se priorice el impacto de la empresa en el largo plazo teniendo en consideración elementos intangibles como las relaciones, la reputación y la lealtad y bienestar de sus *stakeholders* como elementos clave para la creación de valor.

De momento, existen varias empresas que han dado pasos importantes para promover el trabajo decente de las personas involucradas en sus actividades y han cooperado con la OIT para promover proyectos y medidas para contribuir al bienestar social de sus trabajadoras. Un caso importante es el de la empresa H&M, de origen sueco, la cual en 2014 firmó un acuerdo con la OIT para promover la sostenibilidad de sus cadenas de suministro en la industria de la confección. Este acuerdo comprende un trabajo conjunto entre ambos actores para establecer relaciones profesionales sanas, salarios dignos y el desarrollo de competencias en las fábricas que se encuentran en la cadena de valor del grupo H&M (OIT, 2014). De acuerdo con Guy Ryder, director general de la OIT, “Los problemas en la industria de la confección son sistémicos y precisan de una acción que contribuya a desarrollar relaciones laborales eficaces y promueva el respeto de las normas internacionales del trabajo. Por lo tanto, existe la necesidad apremiante de establecer colaboraciones estratégicas y exhaustivas con empresas que posean experiencia en estos ámbitos, como H&M” (OIT, 2014).

Asimismo, la publicación de informes de sustentabilidad y transparencia por parte de diversas empresas del sector de la moda como Adidas, Nike, Puma, Inditex, entre otras, es un paso importante hacia la difusión de sus actividades como empresa y permiten a los consumidores tener conciencia sobre los procesos de la

empresa para entregar un producto final. Actualmente, las nuevas generaciones están tomando mayor conciencia sobre las actividades de las empresas y los daños que éstas ocasionan, por lo que dar a conocer con transparencia su información respecto al trabajo es un paso importante para tener mejor reputación a nivel internacional.

Las misiones de las corporaciones internacionales han ido cambiando a través de los años debatiendo qué intereses deben ir primero, la maximización a corto plazo sugerida por la teoría de los accionistas o la creación de valor en el largo plazo como lo desarrolla la teoría de los *stakeholders*. El desarrollo de las finanzas sostenibles ha demostrado que recientemente, estos enfoques han cambiado hacia un interés más sostenible en donde la creación de valor en el largo plazo, siguiendo la consideración del medio ambiente y la sociedad, se han posicionado como pilares principales al momento de la toma de decisiones financieras.

Una cuarta conclusión se encuentra en el capítulo 4 con el análisis de la integración de los criterios ESG y el desempeño financiero, en donde se muestra que no son situaciones excluyentes, sino que ambos pueden entrelazarse de manera que de la mano creen valor para los accionistas, junto con valor social y ambiental. El cambio de mentalidad de inversionistas y consumidores en torno a la creación del valor pone como tema relevante a los factores no financieros como la reputación, el compromiso social, el respeto a los derechos humanos y el cuidado del medio ambiente, todos ellos elementos que tienen un fuerte impacto en el desarrollo de valor para la compañía en cuestión.

A partir de la relación que se buscó establecer entre la calificación ESG y el desempeño financiero, se observa una relación positiva aunque no por completo constante. Si bien las empresas con mayor calificación ESG también muestran un mejor desempeño financiero y las empresas con las calificaciones ESG más bajas tienen un desempeño menor, aún hay demasiada influencia de otras variables financieras, económicas, sociales y políticas que podrían afectar esos altos y bajos en las métricas financieras.

En esta misma línea, la disertación puso en práctica un modelo de regresión lineal que encontró como limitante que la muestra era demasiado pequeña y el

alcance longitudinal de la investigación era muy corto, por lo reciente que resulta la publicación de información ESG en plataformas financieras. Al encontrar que las pruebas realizadas arrojaron resultados poco confiables, la investigación optó por un análisis cualitativo, teniendo en cuenta que el desarrollo del tema de lo ESG se encuentra en aumento y constante desarrollo, razón suficiente para profundizar en análisis futuros y robustecer este análisis.

A manera de cierre, el enfoque de lo ESG y las finanzas sostenibles son áreas que se encuentran en constante crecimiento y desarrollo, esta disertación se limitó a estudiar una parte de la realidad como es la integración ESG en las empresas transnacionales de la industria de la moda y su impacto en el trabajo decente y creación de valor compartido, sin embargo, las líneas de investigación en torno a lo ESG abre un mundo de posibles líneas de investigación como lo son los bonos verdes, que son emisiones de deuda que se enmarcan en los criterios ESG y se destinan a financiar proyectos enfocados en mitigar el cambio climático o los daños medioambientales; los índices sustentables como el S&P sustainability index que toma en cuenta el tamaño de la empresa y su rating ambiental, social y de gobernanza.

Asimismo, diversas organizaciones internacionales han sumado esfuerzos con gobiernos y actores internacionales para la contribución al cuidado del medioambiente y la responsabilidad social, un ejemplo reciente es el proyecto Oslo, en donde a través de alinearse con la Comisión de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas y los principios de desarrollo sostenible de la OCDE, la ciudad de Oslo está en proceso de convertirse en la capital verde de Europa, con nuevas formas de transporte, eficiencia energética y la cultura de la economía circular.

A partir de esta disertación se puede afirmar que los criterios ESG y su inclusión en el mundo financiero abren el panorama para que las empresas se responsabilicen de sus actividades como actores sociales al mismo tiempo que persiguen sus objetivos. Para el caso particular de la industria de la moda, aún quedan muchos pasos que dar en esa dirección social con prácticas más transparentes, mejor control sobre la cadena de suministro, publicación de sus fábricas proveedores y supervisión en las mismas. También es importante hacer

hincapié en que cada vez más empresas de la industria se sumen a este tipo de prácticas que pueden significar un avance importante en la forma de hacer negocios, mientras se adquieren elementos que fortalecen la estabilidad de la empresa y su valor.

Fuentes consultadas

- Adidas Group. (2019). Sustainability report 2019. <https://www.adidas-group.com/en/sustainability/transparency/reporting/sustainability-reports/>
- Beck, U. (2000). *What Is Globalization?* Cambridge.
- Business and Sustainable Development Commission (2017). Sustainable Business Can Unlock at Least US\$12 Trillion in New Market Value, and Repair Economic System. <http://businesscommission.org/news/release-sustainable-business-can-unlock-at-least-us-12-trillion-in-new-market-value-and-repair-economic-system>
- Clean Clothes Campaign. (2018). H&M: Fair living wages were promised, poverty wages are the reality. <https://turnaroundhm.org/hm-wages-september2018-full-107815e8a7bc3bd4ffbfeca3426f1dcd.pdf>
- Clean Clothes Campaign. (2018). CCC files complaint against Adidas for breaching OECD guidelines in Indonesia. <https://cleanclothes.org/news/2018/03/14/clean-clothes-campaign-files-complaint-against-adidas-for-breaching-oecd-guidelines-in-indonesia>
- Collectif Éthique sur l'Étiquette. (2016). Foul Play. Sponsors Leave Workers on the Sideline. <https://cleanclothes.org/news/2016/07/06/nike-adidas-and-pumas-workers-earn-poverty-wages-to-pay-for-european-championship-endorsements>
- Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. (2019). *El costo ambiental de estar a la moda*. <https://news.un.org/es/story/2019/04/1454161>
- Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit, FiBras. (2020). *Sustainable Finance an Overview*. https://www.giz.de/en/downloads/Sustainable%20Finance_English_version.pdf
- Dey, S. (2016). Rana Plaza Disaster and Thereafter: Evaluating Efforts to Manage Safety and Social Security in the RMG Sector, Bangladesh. *Perspective in Social Sciences*, 12(8), 67-82.
- Facultad de Economía UNAM, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit. (2021). *Fundamentos de Finanzas sostenibles*. Curso

implementado en la Facultad de Economía de la UNAM por la German Cooperation Deutsche Zusammenarbeit.

Fashion United. (2021). Global Fashion Industry Statistics - International apparel. <https://fashionunited.com/global-fashion-industry-statistics/>

Figge, F. y Hahn, T. (2004). Sustainable Value Added-Measuring corporate contributions to sustainability beyond eco-efficiency. *Ecological Economics* (48), 173-187.

G20 Sustainable Finance Study Group. (2018). *Sustainable Finance Report*. http://unepinquiry.org/wp-content/uploads/2018/11/G20_Sustainable_Finance_Synthesis_Report_2018.pdf

Gereffi, G. y Memedovic, O. (2003). The Global Apparel Value Chain: What prospects for upgrading by Developing Countries. Viena: United Nations Industrial Development Organization. https://www.unido.org/sites/default/files/2009-12/Global_apparel_value_chain_0.pdf

Gilibetes, J. (2020). True cost of Fast Fashion Model. Universitat de Barcelona.

Grupo Inditex. (2019). Balance de sustentabilidad. <https://www.inditex.com/documents/10279/241789/Balance+de+sostenibilidad.pdf>

Gyrd-Jones, R. y Kornum, N. (2013). Managing the co-created brand: Value and cultural complementarity in online and offline multi-stakeholder ecosystems. *Journal of Business Research* 66(9), 1484-1493. DOI:10.1016/j.jbusres.2012.02.045

H&M Group. (2019). Sustainability performance report 2019. <https://hmgroup.com/wp-content/uploads/2020/10/HM-Group-Sustainability-Performance-Report-2019.pdf>

Hart, S. L. y Milstein, M. B. (2003). Creating sustainable value. *Academy of Management Executive*, 17(2), 56-69.

Henisz, W., Koller, T., Nuttal, R. (2019). Five ways ESG creates value. Getting your environmental, social and governance proposition right links to higher value creation. Here's why. McKinsey Quarterly. <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Strategy%20and%20Corporate>

%20Finance/Our%20Insights/Five%20ways%20that%20ESG%20creates%
20value/Five-ways-that-ESG-creates-value.ashx

Johannessen, J. y Olsen, B. (2010). The future of value creation and innovations: Aspects of a theory creation and innovation in a global knowledge economy. *International Journal of Information Managemet.* 30, 502-511.

Kölbel, J., Busch, T. y Jancso, L. (2017). How Media Coverage of Corporate Social Irresponsibility Increases Financial Risk. *Strategic Management Journal*, 38(11). <https://doi.org/10.1002/smj.2647>

Koller, T. *et al.* (2020). Valuation: Measuring and managing the value of companies. *Wiley Finance*

Marshall, A. (1890). The Principles of Economics, octava edición, McMillan & Co.

Nike Inc. (2019). FY19 Impact report. <https://prod-app-origin-purpose.nike.com/fy19-nike-impact-report>

Ortiz de Mandojana, N. y Bansal, P. (2016). The long-term benefits of organizational resilience through sustainable business practices. *Strategic Management Journal*, 37(8). <https://doi.org/10.1002/smj.2410>

Oxfam. (2017). Raising the Bar: Rethinking the Role of business in the Sustainable Development Goals. *Oxfam Discussion papers*. https://www-cdn.oxfam.org/s3fs-public/dp-raising-the-bar-business-sdgs-130217-en_0.pdf

Pogge, T. W. (2002). *World Poverty and Human Rights*. Cambridge.

Porter, M. E. (1980). Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors. *New York Free Press*.

Porter M. E. y Kramer, M. R. (2011). La creación de valor compartido. *Harvard Business Review*. <https://www.iarse.org/uploads/Shared%20Value%20in%20Spanish.pdf>

Priem, R. L. (2007). A consumer perspective on value creation. *Academy of Management Review*, 32(1), 219–235.

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. (2021). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>

- Puma. (2019). Sustainability report 2019. <https://about.puma.com/en/sustainability/reporting>
- Redman, A. (2018). *Harnessing the Sustainable Development Goals for business: a progressive framework for action*. <https://www.researchgate.net/publication/3297558>
- Refinitiv. (2022). ESG data and financial summary. Online platform.
- Ricalde, C.; López, E.; Ancona, I. (2005). Desarrollo sustentable o sostenible: una definición conceptual. *Horizonte Sanitario* 4(2). <https://www.redalyc.org/pdf/4578/457845044002.pdf>
- Ruggie, J. (2016). *The Sustainable Development Goals and the Guiding Principles*. Carta abierta escrita por Shift Chair John Ruggie enviada al director de la Global Commission on Business and Sustainable Development. <http://www.shiftproject.org/news/john-ruggie-sustainable-development-goals-and-un-guiding-principles>
- Sales, A. (2011). Moda: industria y derechos laborales. Setem. www.setem.org
- Sánchez, Y. (2014). Trabajo decente y desarrollo sostenible. Para bailar se necesitan dos. *Revista Venezolana de Economía social*, 14(28), 65-81. <https://www.redalyc.org/pdf/622/62242950005.pdf>
- Sharfman, M. y Fernando, C. (2008). Environmental Risk Management and the Cost of Capital. *Strategic Management Journal*, 29(6). <https://doi.org/10.1002/smj.678>
- Singer, P. (2002). *One World: The Ethics of Globalization*. Yale University Press.
- Stern, J.; Stewart, G.B. y Chew, D. (1995), The EVA Financial Management System, *Journal of Applied Corporate Finance*, Verano, 32-46.
- Strange, T. y Bayley, A. (2008). Sustainable Development. Linking economy, society, environment. OCDE. <https://doi.org/10.1787/19936753>
- Statista. (2021). Revenue of the apparel market worldwide 2012-2025. <https://www.statista.com/forecasts/821415/value-of-the-global-apparel-market#statisticContainer>
- The Gap Inc. (2019). Inclusive, by design. ESG report. <https://www.gapinc.com/en-us/values/sustainability/esg-report>

- Tomo, O. (2020). Intangible Asset Market Value Study. *JS Held*.
<https://www.oceantomo.com/intangible-asset-market-value-study/>
- UNEP Inquiry. (2015). El sistema financiero que necesitamos. Alineando el sistema financiero al desarrollo sostenible. *Informe de investigación de UNEP*.
http://unepinquiry.org/wp-content/uploads/2015/10/The_Financial_System_We_Need_ES.pdf
- Verdin, P. y Tackx, K. (2015). Are you creating or capturing value? A dynamic framework for sustainable strategy. *Associate Working Paper Series*, 36, Harvard Kennedy School.
- Verwijmeren, P. y Derwall, J. (2010). Employee well-being, firm leverage and bankruptcy risk. *Journal of Banking and Finance*, 34(5).
<https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2009.10.006>
- Wang, Q., Dou, J. y Jia, S. (2016). A Meta-analytic Review of Corporate Social Responsibility and Corporate Financial Performance: The Moderating Effect of Contextual Factors. *Sage Journals*, 55(8). <https://doi.org/10.1177/0007650315584317>
- World Commission on Environment and Development. (1987). *Our Common Future*.
<https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>
- Yang, T. y Yan M. (2020). The Corporate Shared Value for Sustainable Development: An Ecosystem perspective. *Sustainability Journal* (12).
[doi:10.3390/su12062348](https://doi.org/10.3390/su12062348)

Congresos y cursos

Facultad de Economía UNAM, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit. (2021). *Fundamentos de Finanzas sostenibles*. Curso implementado en la Facultad de Economía de la UNAM por la German Cooperation Deutsche Zusammenarbeit.

García Chavira, P. (2020). SARS-COV-2: Seguridad y Cooperación Internacional. *Dimensión Empresarial*, 18(3). DOI: 10.15665/dem.v18i3.2488

The International Business School for Americas. (octubre 2020). Corporate Social Responsibility – The Microsoft Case. Curso en línea.

True Value Labs. (octubre 2020). ESG Investing Forum.

Universidad de Chile. (diciembre 2020). Sustentabilidad y economía social. Curso en línea.

The International Business School for Americas. (diciembre 2020). Sustainable companies and ESG investing funds. Simposio en línea.

Universidad Autónoma del Estado de México. (mayo 2021). VIII Congreso Internacional, XI Coloquio Internacional y XVI Nacional de Investigación en Ciencias Económico-Administrativas. Sustentabilidad y creación de valor compartido.

Academic International Network. (mayo 2021). Fast Fashion y ODS: una mirada crítica. VI Congreso internacional ACINNET negocios.

Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. (mayo 2021). Fast Fashion: un nuevo exterminio. Seminario

Würzburg Universität. (junio 2021). Managerial and Economic challenges for Europe. Wirtschaftswissenschaften Modulstudium (Bachelor)

Universidad de San Carlos de Guatemala. (Agosto 2020). La operación de los Centros Financieros Offshore en el movimiento internacional del capital. Ponencia.

Oxfam México. (2020). Economía Feminista. Curso en línea.