

MODELO DE NEGOCIO INCLUSIVO PARA PYMES EN BASE A OBJETIVOS DE RSE Y LA AGENDA 2030, PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE

INCLUSIVE BUSINESS MODEL FOR SMES BASED ON CSR OBJECTIVES AND THE 2030 AGENDA, FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Elía Carmina **Cota-Montes**¹ y Blanca Mérida **Juárez-García**²

Resumen

La exigencia de la economía mundial y la contingencia sanitaria ocasionada por el virus del COVID-19, ha provocado la creación de modelos de negocios más innovadores y para satisfacer las necesidades de la sociedad y de las exigencias de un mercado más competitivo, donde las empresas se han visto obligadas a buscar su continuidad. El estudio analiza la filosofía de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030. En México en este sentido, ha establecido alianzas con los sectores público y privado, donde las empresas participan en certificaciones por el distintivo de RSE, que evalúa en base a los ODS, pero debido a diversos factores no pueden mantener el distintivo por largo tiempo. Es

por ello, que se propone en esta investigación el diseño de un Modelo de Negocio inclusivo basado en base al objetivo referente al impacto económico, el cual se enfoca en la industria, la innovación y las infraestructuras, la reducción de las desigualdades, el consumo y la producción responsable, el trabajo decente y el crecimiento económico desvinculado de la degradación ambiental. Es por ello que el objetivo de la investigación se centra en determinar los factores para alcanzar las premisas de la Agenda 2030 a través de la RSE. Esta investigación se llevó a cabo en el Estado de Sinaloa, México, considerando 326 empresas certificadas del sector agropecuario, comercial y de servicios, analizando los factores y problemas internos, destacando primordialmente la desarticulación de la estrategia con los principios y dimensiones de

¹ Profesora Investigadora de la Universidad Autónoma de Occidente, Blvd. Macario Gaxiola y Carretera Internacional, México 15, 81223 Los Mochis, Sinaloa, México ORCID: 0009-0004-9453-6048. Correo electrónico: elia.montes@uadeo.com

² Profesora Investigadora de la Universidad Autónoma de Occidente, Blvd. Macario Gaxiola y Carretera Internacional, México 15, 81223 Los Mochis, Sinaloa, México ORCID: 0009-0004-7355-0027

Recibido: 06 de marzo de 2023. Aceptado: 19 de mayo de 2023.

Publicado como ARTÍCULO CIENTÍFICO en *Ra Ximhai* 19(3): 201-221.

doi.org/10.35197/rx.19.03.2023.09.ec

la RSE: ética, calidad de vida, medio ambiente y comunidad, bajo esta premisa se enfocó la investigación con un enfoque cualitativo. El nivel de la investigación fue exploratorio, abriendo con ello el camino para profundizar sobre el tema en futuras investigaciones, en la recolección de datos se aplicaron la encuesta, entrevista y la observación in-situ. Los resultados expresan que las empresas tienen múltiples problemas que deben ser resueltos a partir de mejorar los mecanismos y la cultura de RSE, debiendo ser asumida por el personal y los propietarios, planteando un modelo como una alternativa para evaluar la situación económica, social y del medio ambiente en el corto y largo plazo, otorgar recomendaciones y reestructurar las estrategias para mejorar sus acciones y que les permita ser agentes activos en el cumplimiento de los ODS en el nuevo contexto para el desarrollo de sus regiones.

Palabras clave: responsabilidad social, Pyme, modelo de negocio.

Abstract

The demands of the world economy and the health contingency caused by the COVID-19 virus have led to the creation of more innovative business models to meet the needs of society and the demands of a more competitive market, where companies they have been forced to seek their continuity. The study analyzes the philosophy of Corporate Social Responsibility (CSR), within the framework of the Sustainable Development Goals (SDG) of the 2030 Agenda. In Mexico, in this sense, it has established alliances with the public and private sectors, where companies they participate in certifications for the CSR badge, which is evaluated based on the SDGs, but due to various factors they

cannot maintain the badge for a long time. For this reason, the design of an inclusive Business Model based on the objective regarding economic impact is proposed in this research, which focuses on industry, innovation and infrastructure, the reduction of inequalities, consumption and responsible production, decent work and economic growth decoupled from environmental degradation. That is why the objective of the research is focused on determining the factors to achieve the premises of the 2030 Agenda through CSR. This research was carried out in the State of Sinaloa, Mexico, considering 326 certified companies from the agricultural, commercial and service sector, analyzing internal factors and problems, primarily highlighting the disarticulation of the strategy with the principles and dimensions of CSR: ethics, quality of life, environment and community, under this premise the research was focused with a qualitative approach. The level of the research was exploratory, thus opening the way to deepen the subject in future research, in the data collection the survey, interview and in-situ observation were applied. The results express that companies have multiple problems that must be solved by improving the mechanisms and culture of CSR, and must be assumed by the staff and the owners, proposing a model as an alternative to evaluate the economic, social and environmental situation. Environment in the short and long term, provide recommendations and restructure strategies to improve their actions and allow them to be active agents in fulfilling the SDGs in the new context for the development of their regions.

Keywords: social responsibility, SME, business model.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo económico y social de las naciones, ha dejado costos elevados y problemas graves, como es el caso de contagio por el virus SARS-CoV-2, mejor conocido como COVID-19 publicado el 31 de diciembre de 2019 (OMS, 2020),

y los cuales tienen relación con múltiples dificultades que aquejan a las organizaciones, a la sociedad y al medio ambiente en general, derivándose de ello un movimiento encaminado a encontrar soluciones a dichos problemas. En este sentido, el desarrollo en general debe involucrar una transformación progresiva de la economía y sociedad, siempre y cuando dicho crecimiento considere los principios de la sostenibilidad, ya señalados en el informe de Brundtland constituida por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) emitido en 1986 define el término de sostenibilidad, los cuales establecen la necesidad de cuidar el uso de los recursos que actualmente se tiene en el planeta (García de la Torre, Portales, & Saavedra, 2019).

En opinión de Velázquez y Vargas-Hernández (2012), opinan que la sustentabilidad es el camino para encontrar el equilibrio económico, ecológico y social, dando como resultado la prosperidad y la capitalización de nuevos recursos. Considerando a la sostenibilidad una acción necesaria para la supervivencia de las organizaciones, y para lograrlo requieren implementar estrategias que mejoren su eficiencia y su efectividad en la gestión de negocios.

El término sustentable o sostenible, se ha considerado como una acción necesaria para la supervivencia de las organizaciones, basándose en el uso eficiente de los recursos internos para generar ventajas competitivas, así como en el cuidado del uso de recursos externos, y para lograrlo, se requieren estrategias que logren el equilibrio entre lo económico, social y ambiental, para que sean implementadas en la gestión de los negocios (Velázquez & Vargas-Hernández, 2012).

Se entiende que la RSE, no es un fenómeno que haya surgido recientemente en el ámbito mundial, sino desde hace ya varias décadas, las organizaciones han cambiado sus formas de gestión y de hacer negocios, modificando la visión racionalista a una más preocupada por la sociedad, en donde las empresas además, de producir con eficiencia debido a las necesidades de los mercados se vuelven más competitivos, surge una nueva exigencia que demanda a las empresas sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental.

En lo referente a la normatividad que ha surgido en cuanto a RSE, existen organismos internacionales como la ONU, quien busca implementar estrategias de gestión sustentable entre las naciones a través, de las empresas, y generar una cultura socialmente responsable en los negocios (Celis, Barocio, & Sánchez, 2012).

Las empresas pueden ser pequeñas, medianas o grandes, el requerimiento es el mismo, sin embargo, según datos de Cota y Hamasaki (2019), en su investigación indican que en el mundo el 90% de las empresas son de menor tamaño; pero participan con un gran porcentaje en el Producto Interno Bruto (PIB) de las naciones, consideradas en muchas regiones, el motor principal de la economía, de esta forma es que se puede afirmar que, una pequeña empresa no

tiene mayores impactos de manera individual, pero en conjunto, todas ellas logran crear marcas muy importantes en la sociedad y el medio ambiente. Es por ello que deben sujetarse los protocolos que exigen ser más responsables, puesto que son parte del desarrollo y crecimiento sustentable de una nación (Pérez, 2008).

Debido a la problemática que generan las organizaciones de todo tipo y tamaño en el mundo, las cuales están en la mira de grupos ambientalistas y de Organizaciones No Gubernamentales (ONG), así como la ONU, al ser consideradas entidades que causan muchos problemas sociales y ambientales con sus operaciones, y que, si realizan acciones dirigidas a mejorar sus operaciones y tomar decisiones más sustentables sería posible lograr mejores condiciones de vida para la sociedad actual y futura. En este sentido, durante ya algunos años han sido las grandes empresas a las que se les ha conminado primordialmente a responder rápidamente a las exigencias actuales de la sociedad, mientras que a las pequeñas no, esto debido al volumen de operaciones y la magnitud de su alcance.

En el caso de México, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en resultados del Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN), en 2019 en el Censo Económico, arrojaron un total de 4.9 millones de empresas en el sector privado y paraestatal que empleaban a 27 millones de personas, de las cuales el 99.8% pertenecían a empresas de tamaño micro, pequeñas y medianas. (INEGI, 2021). Podemos indicar que en México y en otros países han establecido organismos internos que permitan a este tipo de empresas participar en la gestión sostenible, donde los grandes negocios es más sencillo identificar sus impactos e implementar sistemas y procesos que mejoren sus estándares de responsabilidad social, pero en cambio, en las pequeñas se multiplica las dificultades debido a que es menos atractivo implementar sistemas de responsabilidad social ya que no verán sus beneficios en el corto plazo.

Por consiguiente, la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible y la RSE, están vinculadas ya que la actividad empresarial, la inversión y la innovación privadas son los grandes motores de la productividad, el crecimiento económico inclusivo y la creación de empleo. La ONU (2015), reconoce que la diversidad del sector privado, que integra tanto a las pequeñas y medianas empresas (Pyme), como a las cooperativas y las multinacionales, donde exhorta a todas a que aprovechen su creatividad e innovación para resolver los problemas relacionados con el desarrollo sostenible.

Después de la pandemia por COVID-19 y durante el período dio un giro completo en lo concerniente al cumplimiento de los indicadores de responsabilidad social, ya que la crisis provocada por este suceso, representó un reto para las organizaciones certificadoras encontrar mecanismos de gestión para las Pyme, al determinar los aportes que podrían generar como sector privado en

la economía , así como, los beneficios que obtendrían de estas acciones (Vives & Peinado, 2011).

Es importante señalar que las empresas para asegurar su permanencia en el mercado como lo indica el EDN, en 2020 se estimaron que, de los 4,9 millones de empresas que existían en el país, solamente sobrevivieron 3,9 millones que representan el 79,2%, y el total de 1.010.857 de empresas que representan 20,8%, cerraron de manera definitiva. Otro dato interesante es que el estudio arrojó que en los 17 meses posteriores a la realización del censo nacieron un total de 619.443 establecimientos, lo que representa el 12,8% de la población de negocios del país (Ibarra, y otros, 2022).

También, indican Ibarra y otros (2022), que las empresas que no cerraron en forma definitiva tuvieron que adaptarse a la nueva normalidad, como por ejemplo el uso del comercio electrónico, las aplicaciones de delivery (como ubereats, Didi food, entre otros) y los nuevos hábitos de consumo provocaron que los modelos de negocios se modificaran, diseñando modelos innovadores que se ajustaran a los cambios generados por la pandemia.

Ernst and Young (2015), plantea tres grupos de acciones no excluyentes que las empresas pueden llevar a cabo:

1. Desarrollar acciones filantrópicas no relacionadas con la actividad de la empresa que buscan mejorar las condiciones socioeconómicas de la población, sin limitarse necesariamente al entorno de la empresa;
2. Implementar iniciativas relacionadas con las operaciones de la organización para reducir los impactos negativos y potenciar aquellos que sean positivos para los grupos de interés,
3. Desarrollar productos y servicios innovadores en el ámbito de la empresa, que pueden contribuir con la consecución de los ODS y generar nuevas oportunidades de negocio.

En México, la certificación de ESR es otorgada por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), el distintivo ha sido otorgado a más de 6 mil empresas desde el año 2000 en México y en algunos países de Latinoamérica. Este informe indica que en el año 2018, las entidades que cuentan con un mayor número de empresas certificadas son: Estado de México, Monterrey, Sonora y Sinaloa. Por otro lado, según datos históricos del propio CEMEFI, es posible afirmar que los negocios de tamaño pequeño son las que abandonan la certificación en menos de tres años, deduciendo que este tipo de empresas son las que requieren más atención y promoción con modelos de negocio sostenibles (CEMEFI, 2016).

En cuanto a la importancia de diseñar modelos de negocio que sean inclusivos y se adapten a circunstancias especiales como es el caso a la RSE, existen diversos modelos que permiten obtener ventajas y resultados de desempeño idóneos adaptándose a los objetivos organizacionales. Para la creación y diseño del

modelo de negocio inclusivo basado en RSE y los ODS de la Agenda 2030, se tomaron como base los lineamientos y fases de los siguientes modelos de negocio que permiten mejorar las operaciones de las empresas y sobre todo cuando se persiguen que traerán beneficios económicos, sociales y del medio ambiente.

La función del modelo de negocio debe ser funcional, como lo indican Zimmerer, Scarborough y Wilson (2008), define un modelo de negocio como un resumen de la propuesta del negocio, en donde se incluyen las especificaciones financieras y operativas, estrategias y los requerimientos de personal. Es importante destacar que para el diseño de nuestra propuesta de negocio se tomó en primer lugar el modelo de negocio sostenible propuesto para esta investigación, con el fin de apoyar a las empresas Pyme a mantener el distintivo de ESR. El modelo CANVAS de la Sostenibilidad 2014, creado por CANVAS Estrategias Sostenibles. Este modelo se tomó de la metodología Canvas 2004 del experto en marketing Alexander Osterwalder, que facilita la creación de nuevos modelos o líneas de negocio a través de un análisis de distintos aspectos que son clave para el proyecto (Osterwalder & Pigneur, 2011).

CANVAS Estrategias Sostenibles, es una Empresa B Corp, forma parte de un movimiento global que trabaja por un sistema económico inclusivo, equitativo y regenerativo, que promueve un nuevo modelo de empresas, que buscan ser mejores para el mundo (CANVAS Estrategias Sostenibles, 2014). El lienzo Figura 1, muestra los elementos principales que fueron tomados en cuenta para su diseño.



Figura 1. Modelo CANVAS Estrategias Sostenibles.

Fuente: (CANVAS Estrategias Sostenibles, 2014).

Nota: en base a modelo Canvas de Alexander Osterwalder 2004.

Además, el modelo una serie de estrategias basadas en RSE de acuerdo a la Agenda 2030, con el siguiente proceso de cinco fases que son inmersión, diagnóstico, estrategia, control y objetivos, como se ilustra a continuación en la Figura 2:



Figura 2. Fases del modelo CANVAS Estrategias Sostenibles.

Fuente: (CANVAS Estrategias Sostenibles, 2014).

En segundo lugar, se analizó la propuesta de Beltrán y Burbano (2002), plantean un modelo de benchmarking para Pymes, que permita mejorar sus procesos básicos de logística. Al tener conceptos genéricos, se considera que este modelo puede ser adaptado a diferentes conceptos, a cualquier propuesta de valor para cualquier tipo de empresa que desee desarrollar una mejora en sus procesos logrando objetivos de competitividad en cualquier ámbito económico. Indica que se deben contemplar el análisis de las acciones realizadas por las organizaciones que van encaminadas a la responsabilidad social, como factor de competitividad. El modelo incluye 3 etapas a seguir para su implementación presentando las siguientes fases.

- 1) Definir la situación actual de la empresa.
- 2) Diagnóstico de la situación actual (resultado de la aplicación de la herramienta de diagnóstico).
- 3) Generar planes de mejoramiento a corto, mediano y largo plazo.

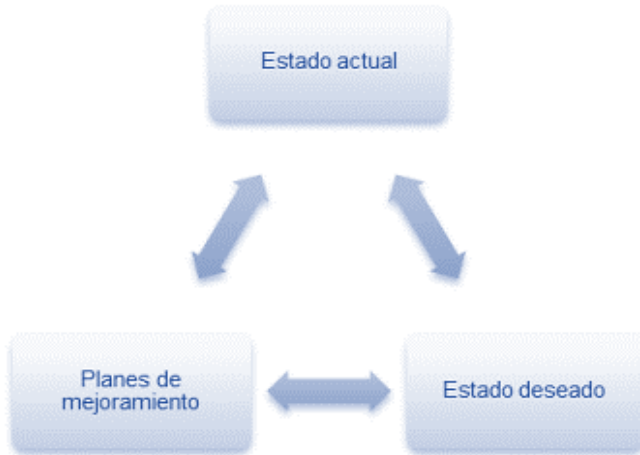


Figura 3. Modelo Benchmarking para Pymes.

Fuente: (Beltrán & Callazos, 2002).

MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

La investigación se realizó bajo el enfoque cualitativo, el nivel de investigación tipo exploratorio, utilizando para la recolección de datos una entrevista semiestructurada y revisión documental, misma que fue diseñada en base a la encuesta de Ethos y aplicada a empresas de tamaño pequeño y mediano que obtuvieron la certificación de ESR otorgado por CEMEFI en México, considerando que la información se basa en la opinión y percepción de los sujetos que forman parte de las empresas estudiadas. Se decidió utilizar el método de análisis, definiendo al análisis metodológico, como la descomposición de un todo en sus partes, lo que significa separar o examinar, pero no de cualquier manera, es necesario observar sus características a través de una descomposición de las partes que integran su estructura. Es decir, encontrar las relaciones, las dependencias y las articulaciones que están en una totalidad (Hernández, Fernández, & Baptista, 2007).

La estrategia de investigación para la obtención de la información, fue el estudio de caso. Seleccionando los casos por criterio de accesibilidad, delimitándose a un área geográfica por conveniencia, ampliando a futuro para otras investigaciones. Para el estudio exploratorio, se eligió al estado Sinaloa para ser la entidad a estudiar, y según el criterio de disponibilidad, se seleccionó a la ciudad de Los Mochis ya que representa la segunda ciudad con más casos y la conveniencia de estudio de campo del investigador.

El estudio se enfocó en empresas del estado de Sinaloa, proponiendo un modelo de negocio para fortalecer a aquellas empresas que perdieron la certificación o el distintivo como ESR otorgada por CEMEFI en el largo plazo. Seleccionando las pequeñas y medianas empresas, las cuales implicó mínimamente cumplir con estándares relativos a las dimensiones básicas que se establece para el cumplimiento de la responsabilidad social, bajo las siguientes dimensiones: Ética, calidad de vida, cuidado y preservación del medio ambiente, comunidad y estudios sobre Pymes. (Jenkis, 2004).

Se consideró un total de 329 empresas certificadas en Sinaloa hasta el año 2018 según informe de CEMEFI, divulgado por el Consejo para el Desarrollo Económico de Sinaloa AccionaRSE COMUNIDAD SINALOENSE, A.C. (organismo promotor de RSE sinaloense); en el cual el 25% están instaladas en la ciudad de Los Mochis, el 2% en Guasave, el 43% en Culiacán, un 18% en Mazatlán y el 12% se encuentran distribuidas en el resto de las ciudades, ver Tabla 1, (CEMEFI, 2018).

Tabla 1. Porcentaje de empresas con el distintivo en Sinaloa por ciudad

CIUDAD	%
Los Mochis	25%
Guasave	2%
Culiacán	43%
Mazatlán	18%
Otras Ciudades	12%

Fuente: Informe CEMEFI (2018) y divulgado por AccionaRSE (2018).

Para elegir los casos de estudio de la investigación, se utilizaron los datos recabados del número de empresas que perdieron el Distintivo ESR durante el periodo del año 2014 al 2018, en Sinaloa, siendo en total 44 de las 329 que obtuvieron el Distintivo ESR durante este tiempo (CEMEFI, 2018). Reflejado en la Tabla 2.

Tabla 2. Número de empresas que han obtenido la Certificación de ESR

AÑO	2014	2015	2016	2017	2018
Empresas certificadas en Sinaloa	28	38	47	64	152
Total					329

Fuente: Informe Centro Mexicano de Filantropía (CEMEFI, 2016).

En la Tabla 3, indica el número de empresas que perdieron el distintivo en Sinaloa, México del período 2014-2018, las cuales son la muestra representativa para la propuesta del modelo de negocio inclusivo que promueve replantear las estrategias en base al modelo de RSE, a través de etapas. También se detalla el porcentaje de empresas que perdieron el distintivo de acuerdo a Tabla 4, según informe de CEMEFI 2018.

Tabla 3. Número de Empresas que perdieron distintivo en Sinaloa (2014-2018)

CIUDADES	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	TOTAL
Los Mochis	3	1	6	1	11
Guasave	-	1	-	-	1
Culiacan	2	8	9	-	19
Mazatlan	-	2	6	-	8
Otras Ciudades	-	2	3	-	5
Total	5	14	24	1	44

Fuente: Elaboración propia en base a datos recabados en revisión documental de AccionaRSE (2018).

Tabla 4. Porcentaje de Empresas que perdieron distintivo en Sinaloa (2014-2018)

CIUDAD	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE
Los Mochis	6.8%	2.3 %	13.6%	2.3%
Guasave	0	2.3	0	0
Culiacán	4.6%	18	20.5%	0
Mazatlán	0	4.6	13.6%	0
Otras Ciudades	0	4.6	6.8%	0
Total	11.4%	31.8%	54.5%	2.3%

Fuente: Informe CEMEFI, (2018); AccionaRSE, (2018).

La recolección de datos consistió en la aplicación de entrevistas a todos los empleados, directivos y propietarios de cada empresa como primera fase, se aplicó el estudio de casos como estrategia de investigación y es adecuada para alcanzar los objetivos de la investigación ya que contribuye al conocimiento de

individuos, organizaciones, grupos, sociedades y diversos fenómenos. Los cuales se clasificaron de la siguiente manera:

- Propietarios/Gerentes: Conocimiento sobre la empresa, la filosofía, motivos de la certificación y pérdida del Distintivo de RSE y proceso de gestión de la RSE.
- Jefes de Área: Información sobre la aplicación de las dimensiones de ESR.
- Empleados: Opinión sobre la ejecución real de las dimensiones de ESR en la empresa y su inmersión en la cultura de RSE.

Como segunda fase se realizó la entrevista aplicada a expertos (Directivos de AccionRSE, Consejo de Desarrollo Empresarial en Sinaloa, y de CEMEFI), fue abierta y tuvo el objetivo de conocer las ideas clave sobre el Distintivo de ESR y sobre la problemática de la Pyme, presentado diversas perspectivas que se consideran oportunas, necesarias y suficientes, que ayudo a realizar el estudio, permitiendo así construir criterios para la selección definitiva de los casos en el contexto sinaloense, facilitar la elaboración de los reactivos, análisis e interpretación de los resultados, producto de la interpretación de los datos obtenidos, los cuales fueron validados con la observación in situ y la revisión documental de hechos registrados en las fuentes de información recabadas en cada uno de los organismos oficiales.

Para llevar a cabo la propuesta del modelo de negocio se propone dos etapas la primera llevar a cabo el estudio exploratorio, determinando los factores y la problemática de las empresas estudiadas y en segundo lugar presentar un modelo de negocio inclusivo en base a indicadores de RSE como marco de fortalecimiento sostenible en las Pymes. En esta etapa se propone la metodología del modelo de negocio sustentable para Pymes basado en RSE y ODS de la Agenda 2030, el cual fue diseñado en base a criterios modelos de negocio.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el siguiente apartado se concentra en compartir los resultados obtenidos en la presente investigación del estudio de las Pymes y su relación con el cumplimiento de la RSE, se ha podido observar que, bajo las perspectivas teóricas, las empresas de menor tamaño se han convertido en un asunto de relevancia en la última década, en virtud de las dificultades que este tipo de organizaciones tienen para adoptar el nuevo paradigma de la responsabilidad social, pero a la vez menciona Margolis (2001), que debido a las características de este tipo de negocios pueden beneficiar la aplicación de la RSE, debido a su flexibilidad en las operaciones, a

que cuentan con canales de comunicación más rápidos y estructuras organizacionales menos complejas.

Los resultados que se obtuvieron de la entrevista y encuesta Ethos clasificada de acuerdo a las dimensiones de RSE, de acuerdo con la metodología planteada, los datos recolectados en la encuesta y aplicada a los informantes (dueños, personal y altos directivos) pudieron ser cuantificados para una mayor comprensión sobre la dimensión de las respuestas:

1. Dimensión de Ética: Los resultados muestran que el 100% de los negocios tienen un código de ética, producto del proceso de desarrollo para la certificación y obtención del Distintivo de ESR que en su momento realizaron, pero después de tres años, se observa que los principios, valores y contenido del código de ética, diseñado para guiar las decisiones de la empresa, no fue socializado.
2. Dimensión de calidad de vida: sólo el 50% de las empresas que han obtenido el Distintivo de ESR tiene diseñado un contrato laboral, y en la mayoría de los casos los empleados contratados no se les da a conocer. Al mismo tiempo no exteriorizan esta información, opinando el 100% de los empleados que la empresa no pone a disposición esta información.

En cuanto a comunicación entre directivos y los empleados el 100% no expresan sus sugerencias respecto al ámbito laboral. El 100% de los negocios no tienen mecanismos para promover sugerencias en los empleados.

Además, el 25% no aplican políticas de discriminación, políticas de no discriminación para la contratación de empleados, pero el 75% carece de un programa que le de apoyo a personas con condiciones especiales como embarazadas, discapacitados y adultos mayores, entre otros.

1. Dimensión de medio ambiente: de las empresas que han perdido el distintivo de ESR, el 50% de ellas no han asignado personal responsable de los programas de cuidado al medio ambiente, en virtud de que no todas las empresas han desarrollado políticas y programas relativos a este tema. En este sentido, el 50% de los negocios que tienen establecidos programas de medio ambiente, trabajan con organismos públicos y privados. Se observa que la mayoría de las empresas no hacen muchos esfuerzos por crear conciencia en la comunidad o en los empleados sobre el cuidado del medio ambiente.
2. Dimensión de comunidad: el 50% de las empresas sí reconoce a la comunidad como un público de interés importante, mientras que el otro 50% no lo hace, ya que se considera que participar con los asuntos de la comunidad es costoso para las empresas y en la mayoría de los casos no los pueden cubrir. Evidenciando que ninguna de las empresas tiene políticas formalmente establecidas, el 25% de los negocios dijo participar

en las decisiones que se toman sobre aspectos de interés para la comunidad, pero de manera esporádica, no es una acción común y programada. El 75% de las empresas no están interesadas y por lo tanto no participan en las mejoras a los servicios de la comunidad, y no tienen indicadores que les permitan medir el impacto que tienen sus actividades en lugar donde está la empresa.

Se puede resumir que las empresas que han obtenido el Distintivo de ESR y lo han perdido después de un tiempo, ya que desviaron sus propósitos, es por ello la pertinencia de la implementación de un modelo de negocio sustentable en Pymes, en base a objetivos de desarrollo sostenible, ya que en la mayoría de los indicadores solicitados no se requiere grandes inversiones, con un bajo costo, pero con gran oportunidad de reconocimiento por parte de la empresa respecto a su entorno.

Un proyecto sostenible no es sólo el saber implementar iniciativas de RSE; se trata de crear cambios disruptivos en la búsqueda de nuevas oportunidades, el administrador debe compaginar el deseo de crear valor económico, medioambiental y social objetivos principales de la Agenda 2030, pero a la vez que permita mejorar las condiciones económicas después de la nueva realidad post pandemia, con sentido objetivo en el rediseño y búsqueda de modelos de negocio sostenibles e innovadores diferentes a los tradicionales (Prado, 2013).

Así, como los modelos mencionados anteriormente, en esta serie de ideas se sustenta dicho modelo ver Figura 4, el cual cuenta con 5 etapas que son diagnóstico, rediseño de estrategias, implementación control y evaluación y el informe de los beneficios, todo el proceso va a depender del criterio que ejerza cada organización, el cual puede ofrecer nuevas oportunidades importantes al ingresar o incluso crear nuevos mercados y llegar a nuevos grupos de clientes tratando en el buen sentido su permanencia a largo plazo con su certificación.



Figura 4. Modelo de negocio Sustentable para Pymes.

Fuente: Elaboración propia.

Las fases principales del modelo de negocio en base a lineamientos e indicadores de responsabilidad social empresarial, se propone un marco que permite a la pequeña y mediana empresa definir estrategias o en su caso rediseñar estrategias iniciales en base a un diagnóstico previo, desarrollado a partir de los principales referentes internacionales. Existen en el mercado una gran variedad de modelos de negocio para Pymes, los cuales fueron analizados para seleccionar una propuesta cuidadosa y factible. Las partes principales se explican a continuación:

- Diagnóstico de la empresa: En esta sección se presenta una breve descripción de las condiciones de la empresa antes y después de la pérdida del distintivo.
- Rediseño de estrategias: mejorar los procesos del negocio de extremo a extremo, trayendo beneficios como la reducción de costos y tiempo de ciclo (por la eliminación de actividades improductivas) y la mejora de la calidad, es decir revisión de estrategias ya establecidas y la creación de nuevas áreas de aprovechamiento.
- Implementación de estrategias: plan de acciones de largo plazo con criterios para la toma de decisiones, que permita el logro de las premisas de sostenibilidad, creando valor en el aspecto humano, naturaleza y sociedad.
- Control y evaluación: Medición del impacto que generen las estrategias de RSE, y permita la toma de decisiones, detectar desviaciones y generar

recomendaciones de propuestas que vayan dirigidas a los objetivos en forma permanente.

- Informe de beneficios: Presentación documental de los beneficios esperados que permitan ir avanzando en el tiempo, a través de la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos, retroalimentando en cada fase, aplicando la capacitación continua y creación de lineamientos más específicos.

Lo anterior permitirá a las empresas Pyme evaluar sus acciones y establecer o reestructurar estrategias para el logro de los estándares solicitados por los organismos certificadores, como lo menciona Carol A. Adams (2017), en entrevista en la que sustenta que los directivos o gerentes de las empresas sustentables deben llevar a cabo la gestión en la empresa a la par con los ODS establecidos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2015) , bajo las siguientes premisas:

- Incorporar y considerar objetivos de desarrollo sustentable, la elaboración de estrategias, la toma de decisiones y la presentación de informes generales.
- Desarrollar un pensamiento integrado que reconozca los riesgos y oportunidades que plantean las limitaciones de los recursos naturales y otras consideraciones de desarrollo.
- Identificar soluciones que sean coherentes con el desarrollo sustentable y que optimicen la creación de valor en múltiples capitales sin agotar los capitales que son esenciales para el desarrollo mundial.
- Comunicar la pertinencia del desarrollo sostenible para la creación de valor y para los resultados de desarrollo sostenible de una organización.
- Incorporar la consideración de los ODS en el pensamiento, la elaboración de estrategias y la presentación de informes generales.
- Informar y desafiar las prácticas institucionalizadas y los marcos de gobierno, educación y negocios.

CONCLUSIONES

En la actualidad, el mundo de los negocios se ha vuelto más complejo. Generar empleos no es el único valor empresarial hacia la sociedad. La empresa está inmersa en un medio social y medio ambiental de la cual se abastece, por lo tanto, tiene la responsabilidad de proteger y velar por ellos, para lograr su permanencia en un futuro. Es por ello que los resultados obtenidos se logra la pertinencia de un modelo de negocio sustentable dirigió a las Pymes, siendo estas, el principal motor en la economía del Estado de Sinaloa, y de la ciudad de Los Mochis.

Es por ello que se concluye que la propuesta de la investigación se pudo evaluar el desempeño de las empresas con reconocimiento de sus prácticas de RSE, con lo cual muestra el cumplimiento de los indicadores en las fases del modelo de negocio inclusivo se pueda establecer de manera cualitativa el estado actual y potencial de las Pyme del estado de Sinaloa, y por ende las de la ciudad de Los Mochis, mediante el análisis de desempeño estableciendo prácticas adecuadas así, como considerar su capacidad organizacional para el diseño o rediseño, diagnóstico, implementación, ejecución y evaluación de estas acciones que permita alcanzar el reconocimiento de RSE.

Por lo anterior se propone los siguientes puntos sugeridos que permitan activar su certificación o mejorar sus condiciones en el corto plazo y su permanencia:

- En cuanto a la estructura organizacional: Aplicar el diagnóstico, para el análisis del área que permita orientar las acciones de responsabilidad social, a través de un experto, y generar en el personal interés común, creando un comité interno. Por lo que Iñaki (1999), afirma que existen acciones que las Pymes logran más rápidamente debido a que cuenta con personal más comprometido, tiene cercanía con los trabajadores para lograr propósitos empresariales y de la sociedad.

En este sentido Jaramillo (2011), en su aportación teórica, quien afirma que la falta de organización y formalización interna de las Pymes afectan la pertenencia y productividad de los empleados, considerando que descuidan la capacitación y el estímulo económico para sus empleados, desarrollando en ellos sentimientos negativos que denotan la falta de pertenencia, interés por el cumplimiento de los objetivos.

- En lo financiero: Rediseñar las estrategias de negocio, estableciendo acuerdos con proveedores, cámaras y organismos gubernamentales para apoyar en actividades que no generen costos adicionales a las empresas, pero si invertir en capacitación continua a sus colaboradores, así como también, estén convencidos de la filosofía de la empresa. En consecuencia, los gerentes o propietarios lo vean como una inversión que generara beneficios a corto y largo plazo.
- En cuanto a de programas para el cuidado del medio ambiente: Implementación de estrategias por el área responsable que determine el grado de capacitación y reorganización. Encauzar programas de RSE poco a poco hasta que se vayan institucionalizando; realizar actividades de integración y de beneficio empleado-familia, apoyándose en organismos tanto gubernamentales como privados, creando alianzas estratégicas que conlleve a lograr los objetivos internos.
- En los reglamentos, normas y leyes relativos al cuidado ambiental: Se recomienda la fase de control y evaluación de la normatividad en términos de incentivos fiscales ambientales y responsabilidad

empresarial. que aborde un marco legal por los gobiernos nacionales para la RSE, esto facilitaría para las Pymes profundizar más en el punto de incorporar la función medioambiental.

El modelo del estudio permitirá a futuros investigadores retomar la idea, dar soluciones sobre acciones en responsabilidad social y sostenibilidad, a la vez fortalecerlo con ideas innovadoras, quedando sujeto a mejorar su estructura en el futuro. Cabe mencionar, que en este momento se carece de investigaciones científicas referentes a las repercusiones importantes que deja la pandemia ya que la mayoría están en proceso, pero es importante recalcar que la RSE seguirá tomando importancia en las empresas y no se quedarán atrás frente a este tema, aportando al cumplimiento de los ODS propuestos por la ONU, en lo que nos concierne como ciudadanos tenemos la responsabilidad y el compromiso ético del cuidado de nuestro planeta.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos ampliamente a los organismos empresariales y a los colaboradores (empleados) de los organismos receptores que aportaron datos para la realización del presente artículo de investigación y a nuestros directores-asesores del área académica que hicieron posible la culminación de este trabajo, y a nuestras familias por su tiempo y apoyo incondicional, a dios como creador de la vida.

LITERATURA CITADA

- AccionaRSE. (2018). *Accionarse Comunidad Sinaloense, A.C.* Recuperado el 2 de julio de 2019, de <https://www.accionarse.org/>
- Adams, C. A. (19 de septiembre de 2017). Nuevo enfoque para las empresas que buscan contribuir a los ODS. Australia: IComité Directivo conjunto ICAS-IIRC y un Comité Asesor. Recuperado el 14 de 12 de 2022, de <https://drcaroladams.net/new-approach-for-aligning-business-with-the-sdgs/>
- Beltrán, A., & Callazos, B. (julio-septiembre de 2002). Modelo de Benchmarking de la Cadena de Abastecimiento para . (U. ICESI, Ed.) *Estudios Gerenciales*, 84, 13-30. Recuperado el 3 de marzo de 2023, de <https://www.redalyc.org/pdf/212/21208401.pdf>

- CANVAS Estrategias Sostenibles. (2014). *CANVAS Estrategias Sostenibles*. (B Corp) Recuperado el 5 de marzo de 2023, de <https://www.canvasconsultores.com/>
- Celis, L., Barocio, A., & Sánchez, M. (2012). ANALIZANDO LAS NORMAS EN QUE SE BASAN LAS ACCIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE) EN MÉXICO. *Contabilidad Y Auditoría*, 28(14), 48. Recuperado el 10 de junio de 2020, de <https://ojs.econ.uba.ar/index.php/Contyaudit/article/view/78>
- CEMEFI. (2016). *Centro Mexicano para la Filantropía*. Recuperado el 25 de Enero de 2016, de www.cemefi.org:https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- CEMEFI. (2018). *Centro Mexicano de Filantropía*. Recuperado el 10 de julio de 2019, de <https://www.cemefi.org>
- Chesbrough, H., & Rosenbloom, R. (junio de 2002). he role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. (O. U. Press, Ed.) *Industrial and Corporate Change*, 11(3), 529-555. Recuperado el 2 de marzo de 2023, de <https://ideas.repec.org/a/oup/indcch/v11y2002i3p529-555.html>
- Cota, E., & Hamasaki, R. (19 de diciembre de 2019). *Tendencias en la Investigación Universitaria (Una visión desde Latinoamérica)*. La PYME y el distintivo de empresa socialmente responsable (esr): razones para perder (Fondo Editorial Universitario Servando Garcés de la Universidad Politécnica Territorial de Falcón Alonso Gamero (UPTFAG) ed., Vol. VII). México, Venezuela. Recuperado el 18 de enero de 2023, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7798301>
- Ernst, & Young. (2015). ¿Cómo pueden contribuir las empresas a los Objetivos?
- García de la Torre, C., Portales, L., & Saavedra, M. L. (2019). Sustentabilidad Empresarial en la Pyme Mexicana; Retos y desafíos en el desarrollo de México. En E. Patria (Ed.). México. Recuperado el 24 de enero de 2021, de [https://books.google.com.mx/books?id=35CzDwAAQBAJ&pg=PT272&lpg=PT272&dq=La+llamada+Comisi%C3%B3n+de+Brundtland+\(constituida+por+la+ONU\)+en+cuyo+informe+emitido+en+el+a%C3%B1o+de+1986+%E2%80%9COur+Common+Future:+from+one+earth+to+one+Word%E2%80%9D+se+defin](https://books.google.com.mx/books?id=35CzDwAAQBAJ&pg=PT272&lpg=PT272&dq=La+llamada+Comisi%C3%B3n+de+Brundtland+(constituida+por+la+ONU)+en+cuyo+informe+emitido+en+el+a%C3%B1o+de+1986+%E2%80%9COur+Common+Future:+from+one+earth+to+one+Word%E2%80%9D+se+defin)
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2007). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Ibarra, C., Hernandez, P., Venancio, L., García, L., García, S., Tellez, S., & Lozano, E. (3 de agosto de 2022). Nuevos Modelos de Negocios

- postpandemia. *XXVII Verano de la Ciencia UG*, 16, 12. Recuperado el 25 de febrero de 2023, de <https://www.jovenesenlaciencia.ugto.mx/index.php/jovenesenlaciencia/issuue/view/26>
- INEGI. (10 de Junio de 2014). *INEGI*. Obtenido de https://www.inegi.org.mx/contenidos/proyectos/ce/2014/doc/minimono-grafias/m_pymes_ce2014.pdf
- INEGI. (22 de marzo de 2021). (C. Social, Ed.) Recuperado el 20 de marzo de 2023, de <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/OtrTemEcon/EDN2020.pdf>
- Iñaki, V. (1999). Clima y cultura empresarial. *Instituto empresa y humanismo*, 61. Pamplona: Centro de investigación Universidad de Navarra. Recuperado el 21 de Junio de 2016, de <https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/4002/1/77.pdf>
- Jaramillo, O. (2011). La dimension inerna de la responsabilidad social en la micro, pequeñas y medianas empresas del programa Expopyme. *pensamiento y gestion*, 31.
- Jenkis, A. (2004). *A Critique of Conventional CSR Theory: An SME Perspective*.
- Margolis, A. (2001). *Social Conscience. Social Conscience. Financial Management*. Caspian Publishing.
- Medina, F., González, E., Patrón, R., & Alcocer, F. (julio-diciembre de 2015). Responsabilidad social empresarial en el modelo de negocio de las mipymes: análisis de una empresa con reconocimiento RSE como base para el benchmarking de las mipymes de la ciudad de San Francisco de Campeche, Campeche, México. *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*, 3, 21. Recuperado el 18 de febrero de 2023, de <https://www.pag.org.mx/index.php/PAG/article/view/335>
- OMS. (2020). *El nuevo coronavirus 2019*,. Recuperado el 15 de enero de 2023, de <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019>
- ONU. (25 de Septiembre de 2015). *Objetivos de Desarrollo Sustentable*. Recuperado el 5 de 12 de 2021, de ONU: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. (Deusto, Ed., & L. V. Cao, Trad.) Recuperado el 5 de marzo de 2023, de https://www.google.com.mx/books/edition/Generaci%C3%B3n_de_modelos_de_negocio/6j_cXwAACAAJ?hl=es

- Pérez, M. (2008). Hacia el desarrollo Sostenible en Colombia. (U. N. Manizales, Ed.) *Piensa Colombia*, 3. Recuperado el 20 de junio de 2020, de https://www.researchgate.net/publication/317905432_Hacia_el_desarrollo_sostenible_en_colombia
- Prado, M. (septiembre de 2013). Propuesta de un Modelo de Negocio Sostenible para emprendedores. *Máster en Sostenibilidad y RSC*. Recuperado el 10 de enero de 2023, de <https://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/123456789/25649/1/MODELO-DE-NEGOCIO-SOSTENIBLE.pdf>
- Velázquez, L., & Vargas-Hernández, J. (enero-diciembre de 2012). La sustentabilidad como modelo de desarrollo responsable y competitivo. (U. d. Valle, Ed.) *Redalyc*(11), 12. doi:ISSN: 1692-9918
- Vives, A., & Peinado, E. (2011). *RSE La Responsabilidad Social de la Empresa en America Latina*. (A. Vives, & E. Peinado, Edits.) Recuperado el 18 de Septiembre de 2016, de <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/5383/La%20responsabilidad%20social%20de%20la%20empresa%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina%20.pdf?sequence=1>
- Zimmerer, T., Scarborough, N., & Wilson, D. (2008). *Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management* (5ta. ed.). (I. Pearson Education, Ed.) UpperSaddleRiver, New Jersey 07458: Pearson Prentice Hall. Recuperado el 15 de febrero de 2023, de <https://silo.tips/download/essentials-of-entrepreneurship-and-small-business-management#>

SÍNTESIS CURRICULAR

Elia Carmina Cota Montes

Contador Público por la Universidad Autónoma de Sinaloa (ECEA), Maestro en Administración de Negocios por la Universidad Autónoma de Occidente y Doctorado en Innovación y Administración en las Organizaciones por la Universidad Autónoma de Occidente (UAdeO) Académico de tiempo completo en la Universidad Autónoma de Occidente (UAdeO). Líneas de investigación: Pymes y RSE. Correo electrónico: elia_cota@hotmail.com y elia.cota@uadeo.mx

Blanca Mérida Juárez García

Administrador de Empresas por el Instituto Tecnológico de Los Mochis, Maestro en Administración con especialidad en Finanzas por la Universidad Autónoma de Occidente y Doctora en Innovación Educativa con Mención Honorífica por el Instituto Tecnológico Superior de Los Mochis, Académico de tiempo completo de nivel licenciatura y de Posgrado en la Universidad Autónoma de Occidente (UAdeO). Investigación inicial en el área educativa y Asesor en trabajos de investigación de Posgrado en la Maestría de Administración, con alto interés en el área de investigación educativa, económica y financiera. Correo electrónico: blanca.juarez@uadeo.com y meridasin@gmail.com.