



Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

La innovación social: herramienta de gestión empresarial en la generación de valor compartido

Alma Delia Torres Rivera¹

*Libia Estela Lavanderos Torres**

*Carolina Maruri Avidal**

Resumen

La innovación social como fuente de ventaja competitiva ha replanteado la relación de la sociedad y las empresas con base en una serie de acciones para generar un ambiente de cambio para la creación y transferencia del conocimiento como tarea esencial del desarrollo sustentable. El objetivo del estudio es identificar las características de las empresas que han impulsado el desarrollo de procesos de innovación social. Con este propósito se adopta el estudio de caso múltiple como instrumento metodológico. Las empresas adoptan un enfoque flexible, presentan un alto contenido de valor compartido. La principal contribución de este documento radica en el hecho de que, a partir de un estudio de prácticas empresariales, se describe la forma en que dos empresas mexicanas construyen soluciones a problemas sociales a través de una estructura organizativa centrada en la comunidad.

Palabras clave: Innovación social, gestión empresarial, valor compartido, comunidad.

Abstract

Social innovation as a source of competitive advantage has rethought the relationship of society and companies based on a series of actions to generate an environment of change for the creation and transfer of knowledge as an essential task of sustainable development. The objective of the study is to identify the characteristics of the companies that have promoted the development of social innovation processes. For this purpose, the multiple case study is adopted as a methodological instrument. Companies adopt a flexible approach, have a high content of shared value. The main contribution of this document lies in the fact that, from a study of business practices, the way in which two Mexican companies build solutions to social problems through a community-centered organizational structure is described.

Keywords: Social innovation, business management, shared value, community.

¹ Escuela Superior de Comercio y Administración Santo Tomás

Introducción

La respuesta ante la crisis económico global se asumen estrategias empresariales con énfasis en la creación de valor compartido a través de procesos de innovación social para delinear un conjunto de acciones para mejorar el desempeño ambiental para alcanzar los resultados financieros y sociales (Porter y Kramer, 2011). Así, la pluralidad de interacciones y relaciones sociales que configuran la acción empresarial y el crecimiento sustentado en la innovación social alinean los objetivos del desarrollo sustentable con la normatividad, calidad en el trabajo, programas de responsabilidad social, nuevas tecnologías y de gestión empresarial, por ejemplo en la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sustentable conocida como Rio +10 en Johannesburgo se enfatizó que para hacer frente a los problemas de pobreza, consumismo, globalización, derechos humanos, y sustentabilidad el sector empresarial requiere fomentar la equidad social y garantizar la protección del medio ambiente con la adopción de prácticas sustentables que garanticen el cumplimiento de las regulaciones medioambientales en el marco de políticas públicas con sentido social que configuren nuevas formas de resolver problemas sociales mediante procesos de cambio que vinculan a la empresa con la innovación social que promueven la construcción de sociedades justas, inclusivas y solidarias (Sanz-Cañada, et al., 2015), a través de crear, entregar y capturar el valor para resolver o mitigar un problema en particular con un enfoque sustentable (Porter y Kramer, 2011; Román, Torres-Rivera, y Pantoja, 2008).

Con el crecimiento exponencial de la crisis económica internacional y los efectos del cambio climático, la innovación social y la gestión empresariales se abre el debate de la compatibilidad entre la generación del valor económico, el impacto social y el desempeño ambiental a partir del papel de las pequeñas empresas en el marco de los principios del desarrollo sustentable. Desde esta lógica se plantea como pregunta de investigación cuáles son las características de las pequeñas empresas que han impulsado procesos de innovación social en la generación de valor compartido, por lo que el objetivo principal es identificar las características de las empresas que han impulsado procesos de innovación social para la creación de valor compartido como elemento clave de sociedades más justas, inclusivas y sustentable.

Es así que la estructura de este documento se divide en cinco secciones. En la primera sección se establece los antecedentes de la investigación; mientras que en la segunda sección se presentan las diferentes perspectivas de en innovación social, se discute el concepto de creación de valor compartido y los modelos de gestión empresarial. En la sección tres, desde el estudio de caso múltiple, se describe el método de investigación y la elección de dos empresas como sujetos de estudio; posteriormente se presentan los resultados y finalmente se presentan las conclusiones.

Antecedentes de la investigación

La movilización de recursos y capacidades para satisfacer una necesidad social en el marco de un ecosistema de interacciones con actores clave e instituciones para fomentar la sustentabilidad y la innovación social en las regiones sin el apoyo gubernamental con la participación de la comunidad así como la colaboración de la ciudadanía, desde las características sociales, políticas, ambientales y económicas de la comunidad, (Aguñaga, et al, 2018; Huggins, y Williams, 2014), es una tarea que asumen las empresas al integrar la responsabilidad social, democratización, y calidad de vida como cimientos para ampliar las conexiones entre el progreso social y el económico, por lo que el reto es comprender los procesos de innovación social que configuran redes de las empresas sociales (Breuer, y Lüdeke-Freund, 2017; Porter y Kramer, 2011) como ruta para alcanzar resultados sostenidos.

Algunos investigadores (Pittz, Madden, y Mayo, 2018; Lopes, et al, 2017; Lewandowski, 2015) afirman que con el fortalecimiento de los mecanismos de cooperación mutua basados en sistemas alternativos de toma de decisiones que incorporan las demandas de las partes interesadas, desde una aproximación ambiental y social, se establecen mediante una serie de parámetros se movilizan los actores para abordar problemas sociales complejos, como la inclusión social, financiera y laboral, generando una re-conceptualización de la gestión de relaciones de la comunidad para la generación de ideas que marquen la pauta de nuevas acciones para el bienestar social con redes empresariales en un contexto altamente complejos (Engel, Kaandorp y Elfring, 2017; Ramos-Pinto, 2015).

Las fuentes y el proceso de innovación social no se limitan a los límites de las empresas con la formalización de la colaboración de diversos actores del ecosistema, tanto hacia adelante como hacia atrás de las cadenas productivas mediante impulsores de valor en las empresas para acceder a nuevos mercados, son: servir a una misión social, generan proceso de innovación, adaptación y aprendizaje en la comunidad; actuar en función de los recursos; responsabilidad hacia las comunidades y orientación a resultados. (Phillips, Alexander y Lee, 2017; Svirina, Zabbarova y Oganisjana, 2016). Por lo que, las empresas sociales están protagonizando el cambio en la segunda década del siglo XXI, derivado de dos ideas principales:

- Un gran número y diversidad de organizaciones empresariales que coexisten con el propósito de alcanzar el bien social, como principal motivación.
- La construcción de modelos económicos alternativos como formas para combatir la pobreza y la exclusión, se concibe como parte de un movimiento que genera una práctica solidaria y alternativa

- Las empresas sociales integradas al mercado cumplen claramente con criterios de gobernanza y de los beneficios que, por su naturaleza, adoptan un proceso de toma de decisiones participativo y democrático, para incrementar los estándares de calidad vida.

Es así que el gobierno con participación de las universidades y otros institutos de investigación llevan a cabo investigaciones básicas y la difusión de los resultados de innovaciones sociales que mejoran las capacidades de aprendizaje en las comunidades para identificar futuras oportunidades. Lo que implica reconocer los efectos del cambio climático, y de los avances tecnológicos que impulsan la transición energética, la integración de la Internet de las cosas, la realidad virtual, la simulación, la nube, la impresión 3D a los procesos de manufactura en los sistemas sociales para establecer nuevos esquemas de participación ciudadana (Hede, et al, 2015; Halme y Korpela, 2014). En este contexto se establecen como temas emergentes en la agenda de investigación, desde una perspectiva dinámica nuevas formas de organización social como elemento clave del proceso de innovación social, la formulación de políticas públicas y gestión de modelos de negocios sustentables como ruta de la estrategia de las empresas sociales en el marco del desarrollo sustentables. De aquí que es posible plantear como pregunta de investigación cuáles son las características de las pequeñas empresas que han impulsado procesos de innovación social en la generación de valor compartido, por lo que el objetivo principal es identificar las características de las empresas que han impulsado procesos de innovación social para la creación de valor compartido como elemento clave de sociedades más justas, inclusivas y sustentable.

En este artículo, se describen las acciones que utilizan las empresas como vehículos de innovación social. La principal contribución de este documento radica en el hecho de que, a partir de un estudio de prácticas empresariales de dos empresas mexicanas que edifican estructuras organizativas centradas en la comunidad como respuesta a los problemas sociales. Se desarrolla un marco que muestra tres acciones generales que las empresas aplicaron para gestionar las relaciones con la comunidad: acciones empresariales de responsabilidad social, mejora y acoplamiento.

Revisión teórica de innovación social, valor compartido y su relación con la gestión empresarial

La gestión empresarial orientada a crear valor compartido significa que los resultados económicos están ligados al valor social y ambiental en función del producto o servicio (satisface una necesidad social) a mercados para clientes de bajo poder adquisitivo (Barkin y Lemus, 2014). En consecuencia, la creación de valor está en función de: posición en el mercado, innovación, productividad, recursos físicos y financieros, rentabilidad, desempeño y desarrollo del gerente y programas de responsabilidad pública que incluyen: modificación constante de las estrategias,

reformulación de las estrategias, reevaluación de las habilidades, cultura de la adaptación, con el uso de herramienta administrativa para encontrar oportunidades de negocio desde los distintos problemas del entorno, que pautan los emprendimientos y la empresa social.

Tabla 1. Concepto de empresa social

Autor	Concepto
Austin (2006)	Institucionalización del emprendimiento, formalizándose una organización que coordina y organiza los recursos y las capacidades para catalizar y ampliar el cambio social.
Mair y Noboa (2004)	Organización híbrida (creación simultánea de valor económico y social), en la cual, para su categorización, no sería indispensable tener en cuenta su carácter privado o público, tampoco su naturaleza jurídica particular o su orientación al lucro, sino la integración organizativa de una misión social catalizadora del cambio social, implementada mediante un modelo de negocio autosuficiente, en un contexto socioeconómico y cultural.
DTI del Reino Unido (2002)	Negocio con objetivo social primordialmente, que no está orientado hacia la maximización del beneficio para los accionistas o propietarios, sino que sus beneficios son reinvertidos en el negocio mismo o en la comunidad.
Haugh (2005)	Combinación de recursos y capacidades empresariales para el mejoramiento social, pero dentro de la lógica de un modelo de negocio que comercializa bienes y servicios de una manera autosostenible en el tiempo.
Defourny Nyssen Wallace (2006)	Forma organizacional en la cual se configura una síntesis entre el beneficio económico y el beneficio social, pero estableciendo un límite a la distribución de los beneficios
Thompson y Doherty (2006)	Organización que busca soluciones de negocio para los problemas sociales con una misión social, sus activos se utilizan para crear un beneficio comunitario, lograr sus objetivos bajo las normas de mercado, los asociados y los empleados influyen en el gobierno de la organización, y participan en la toma de decisiones estratégicas Construye una reputación positiva en la comunidad y en sus asociados respecto de su actuación responsable en la sociedad y logran tanto resultados financieros y sociales
Manfredi (2005)	Se oriente a mejorar la calidad de vida mediante la satisfacción de las necesidades sociales emergentes al resolver problemas sociales con el despliegue de un modelo de negocio autosuficiente y estrategia social. Habilidad de crear valor social y económico simultáneamente bajo la lógica de la red con una misión social enfocada hacia la transformación de la sociedad.

Fuente: Svirina, A., Zabbarova, A., & Oganisjana, K. (2016). Implementing open innovation concept in social business. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 2(4). <https://doi.org/10.1186/s40852-016-0046-8>

Un aspecto relevante es que la conceptualización de la empresa social, es un constructo en debate (véase tabla 1). Sin embargo, existe consenso de integrar la responsabilidad social al configurar redes de las empresas sociales (Porter y Kramer, 2011). En este sentido, las disfunciones empresariales presentes han sido abordadas desde procesos de innovación social como la ruta para alcanzar resultados sostenidos. En la sociedad del siglo XXI se están fortaleciendo los mecanismos de cooperación mutua basados en sistemas alternativos de toma de decisiones que incorporan las demandas de los grupos de interés, desde una aproximación ambiental y social. (Breuer y Lüdeke-Freund, 2017). La innovación social detona con base en valores compartidos de quienes participan motiva el desarrollo de nuevas redes de interacciones que aborden problemas sociales complejos, por ejemplo, la transición hacia un modelo de negocio para la inclusión social, financiera y laboral, aborda desde la lógica del mercado, un problema inherente a la identificación de oportunidad de negocio (Alam, Boamah y Moir, 2018; Dasgupta y Hart, 2015).

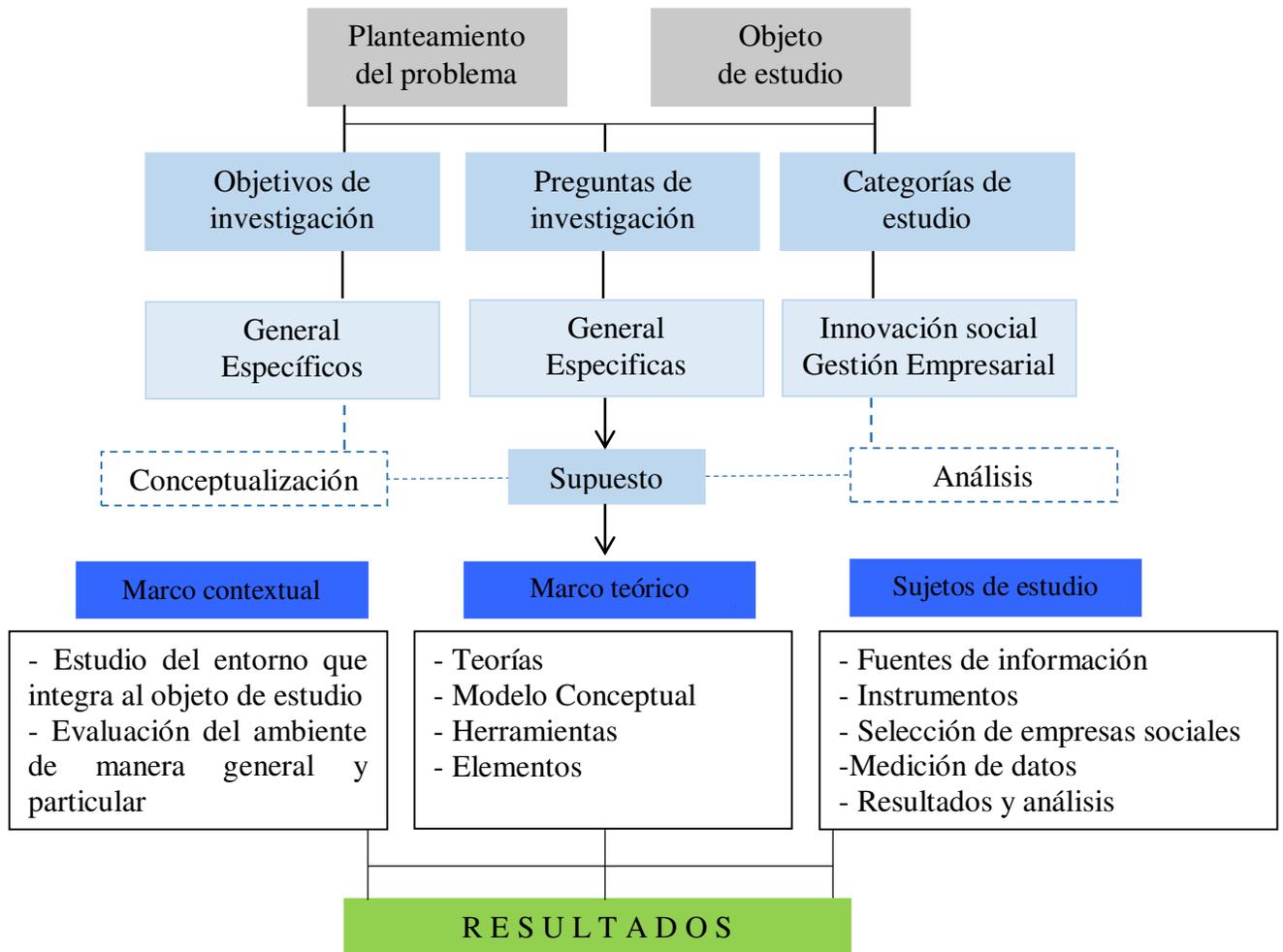
Método de investigación

La estrategia de investigación se divide en dos fases. En la primera fase se realizó la revisión de la literatura con énfasis en la recopilación y síntesis de las aportaciones al debate de la innovación social desde la gestión empresarial; y en la segunda fase se describen las acciones de dos empresas mexicanas mediante un análisis FODA y la comparación de las acciones empresariales desde una dimensión económica, social y ambiental. La selección de las empresas se realizó por su interés en participar en el estudio.

La revisión de la literatura se realizó, como se observa en la figura 1 como parte del planteamiento del problema. Se inició con la (1) formulación de preguntas, (2) localización de los artículos la consulta a las bases de datos electrónicas Elsevier, Emerald, Taylor & Francis, Springer, Wiley, EBSCO, ISI Web of Science y Google Scholar relacionados con el objeto de estudio: empresa social, (3) formulación del supuesto, (4) análisis y discusión de resultados, y (5) presentación de los resultados, y (6) conclusiones.

Las revisiones de la literatura integran artículos que se gestionaron con Mendeley como herramienta para evitar artículos duplicados, después se clasificaron y con técnicas de meta-análisis se combinan cuantitativamente los resultados de la investigación que abordan los modelos de negocios sustentables y los procesos de innovación social. El objetivo es generar resultados que sean utilizables para identificar los temas centrales de la innovación social y gestión empresarial asociada a empresas.

Figura 1. Método de investigación



Fuente: Elaboración propia

Concluida la primera fase, se seleccionaron dos empresas que participaron en el taller de innovación social y modelos de negocios, con sede en Salina Cruz y Juchitán Oaxaca que se realizó el 23 de julio del 2019. Con la finalidad de describir la innovación para el cambio social desde la lógica socio-económica que rige su funcionamiento, principios, instituciones, prácticas; y los factores críticos de éxito de la innovación social.

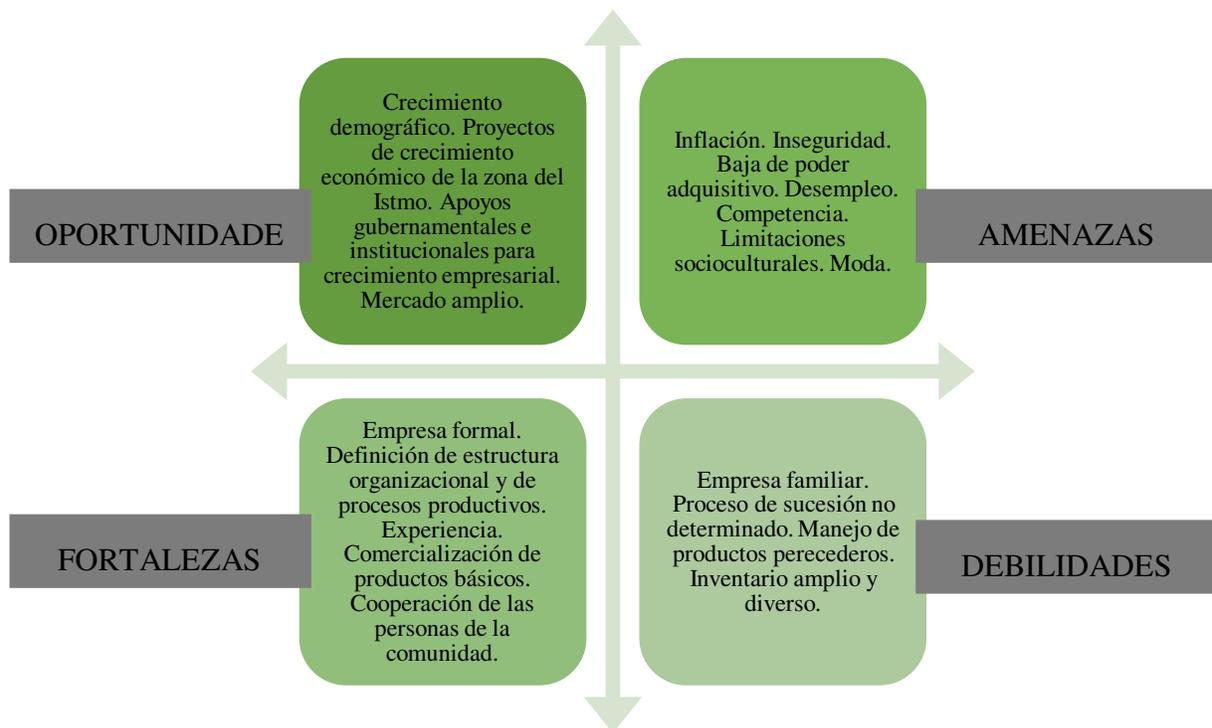
Resultados

La empresa La Sevillana tiene sus inicios en los años de noventa, en la localidad de Salina Cruz, Oaxaca, bajo la dirección de la familia Varo Ramos con la primera tienda llamada “La Colmena” ofreciendo artículos para fiestas infantiles. Con el tiempo se fue convirtiendo en una abarrotera y la siguiente sucursal tuvo por nombre “La Dulcería” para seguir conservando La Colmena que tenía como finalidad la comercialización de los artículos de origen. “La Comercial” es la tercera tienda, el motor principal para el crecimiento del negocio en el ramo de los abarrotes, se posicionó como la tienda que mayor variedad de productos que ofrecía a la comunidad de la zona.

La visión y misión de sus propietarios, el Dr. José Reynaldo y la Sra. Diana destacan entre la comunidad llevando a la población una oportunidad de calidad de vida en una opción de compra que contribuye a su economía. Es así que, en 2002 crece el negocio y se dio la apertura de “La Plaza” incursionando en el sector de tiendas de autoservicio, también incluyen en el espacio locales que brindan servicios complementarios a los clientes, tipo centro comercial. La siguiente abarrotera en la “La Super”, zona comercial más concurrida de Salina Cruz. Después del éxito de la apertura de estas comercializadoras se piensa en la mejora de los procesos y se considera tener un centro de distribución donde también puedan estar las oficinas generales de la empresa y se puedan llevar a cabo las ventas de mayoreo, este espacio comercial se denomina “La Bodega”

A continuación, se presente un breve análisis FODA de la empresa La Sevillana.

Figura 2. FODA Sevilla



La competencia los ha ayudado a ser más competitivos, ya que han tenido que recurrir a estrategias más elaboradas y en tendencia a las que manejan empresas internacionales, esto ha resultado exitoso y por lo mismo los nuevos entrantes para convertirse en una amenaza real de la empresa tienen que contar con un respaldo financiero y administrativo muy sólido.

Con el incremento de la competencia en tiendas de conveniencia se considera abrir un negocio con concepto diferente que es la “Baby”, donde se ofertan productos de uso cotidiano y va dirigido a clientes que van específicamente a realizar compra rápida.

En este contexto La Sevillana brinda una variedad de clientes, para cubrir necesidades básicas de las personas de distintas edades y niveles socioeconómicos; y procura que gran parte de sus proveedores sean locales, ya que de esa forma pueden contribuir al crecimiento de la región y se convierten en un canal importante para dar a conocer los productos de la zona.

Tabla 1. Filosofía empresarial

Misión: Contribuir a la economía familiar de los clientes mediante estrategias de servicio y calidad, mejorando la condición de vida de nuestros colaboradores con la construcción de oportunidades de desarrollo dentro de la empresa.
Visión: Ser la empresa número uno en el mercado de abarrotes del sureste mexicano, preservando el ejemplo de esfuerzo y amor que los fundadores han construido, satisfaciendo al máximo las necesidades de compra de nuestros clientes con el mejor servicio y respetando los valores de nuestra empresa para generar rentabilidad sustentable.
Valores: Calidad en el servicio, ética en los negocios, responsabilidad social, honestidad, sencillez, respeto, trabajo en equipo y empresa incluyente.

Fuente: Elaboración propia

Con la fundación CH Iván Varo Ramos se formulan acciones para cubrir las necesidades de la comunidad que no están cubiertas, teniendo como propósito el bienestar social. Dentro de las actividades que realizan se encuentra el comedor que ofrece desayunos diariamente a niños de escasos recursos, clases de música, artes plásticas, actividades físicas, entre otras, ya que se realizan de acuerdo a lo que puedan ofrecer las personas que las brindan como voluntarios.

El Distintivo Empresa Incluyente “Gilberto Rincón Gallardo”®, es una estrategia de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, mediante la cual se reconoce a los centros de trabajo que aplican una Política de Buenas Prácticas Laborales, en igualdad de oportunidades, de inclusión, de desarrollo y sin discriminación hacia las personas en situación de vulnerabilidad, considerando como tal a: las personas adultas mayores, personas con discapacidad, personas con VIH, personas de la comunidad Lésbico, Gay, Bisexual, Transexual, Transgénero, Travesti e Intersexual (LGBTTTI) y personas

liberadas con la gestión de servicios, han actuado como vínculo con el gobierno local para que la comunidad tenga servicios de urbanización, energía eléctrica y escuela. Sin embargo, no sólo esta labor los convierte en una empresa social, también cumple con las dimensiones económicas, sociales y de gobierno que caracterizan a las empresas sociales.

Tabla 2. Dimensiones de las empresas sociales de la sevillana

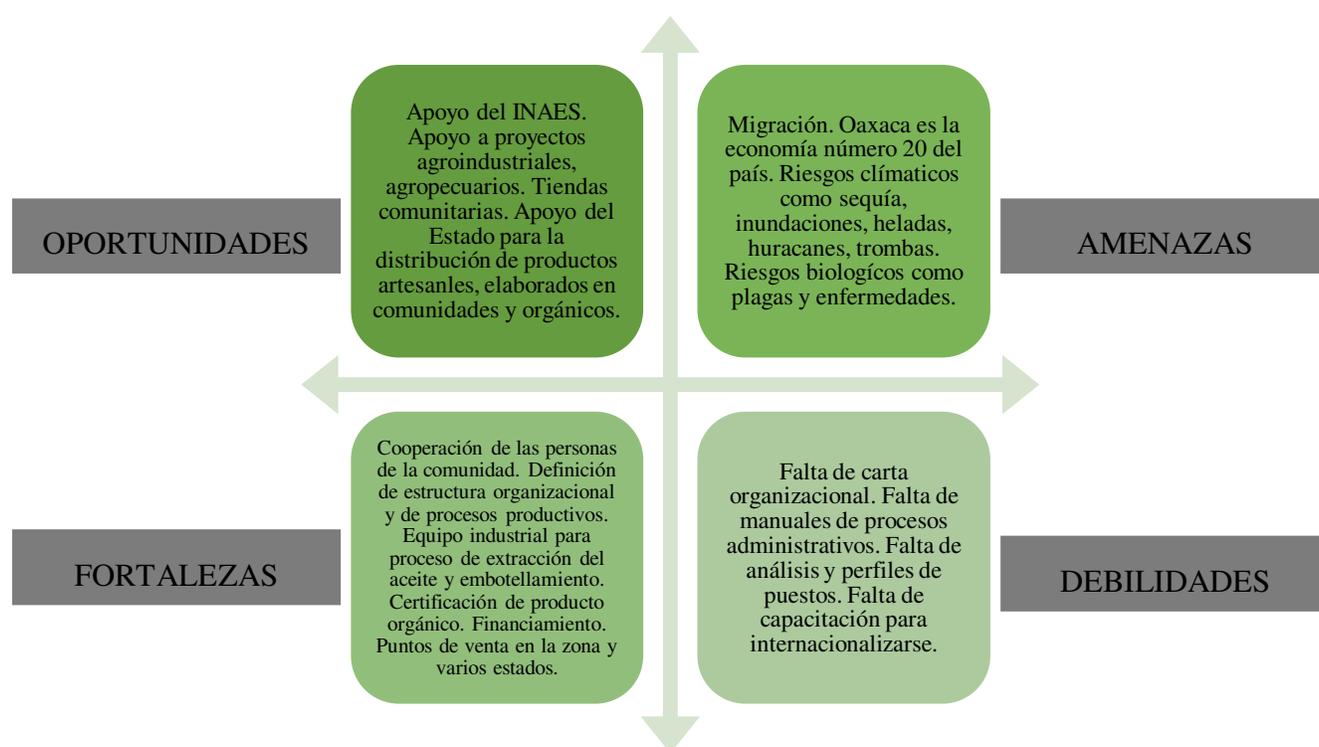
Dimensiones económicas	Actividad continua que produce bienes y/o vende servicios	Comercialización de abarrotes, elaboración y venta de alimentos.
	Nivel significativo de riesgo económico	Los miembros de las empresas que integran La Sevillana asumen los riesgos económicos y financieros que hay en su entorno
	Mínima cantidad de trabajo remunerado	La comunidad tiene un comportamiento solidario y funge como voluntarios participando en los proyectos comunitarios que impulsa La Sevillana Viabilidad financiera de los proyectos comunitarios depende de los recursos gestionados con otras asociaciones sin fines de lucro.
Dimensiones sociales	Objetivo explícito para beneficiar a la comunidad	Inclusión, educación, salud, urbanización, generación de empleo
	Iniciativa lanzada por un grupo de ciudadanos u organizaciones de la sociedad civil	Inclusión, generación de empleos, crecimiento empresarial, crecimiento de la comunidad, alineación con los objetivos para beneficiar a la comunidad que se impulsan desde las organizaciones sin fines de lucro, programas gubernamentales, y programas sociales internacionales.
	Distribución de beneficios limitada	Reinversión de las utilidades Gestión de Recursos y apoyos gubernamentales para impulsar proyectos comunitarios con responsabilidad compartida entre varios actores.
Dimensiones de gobierno participativo	Grado de autonomía	Decisiones y dirección independiente
	Decisiones no basadas en la propiedad de capital	Decisiones enfocadas al beneficio de la comunidad y al desarrollo empresarial
	Naturaleza participativa	Participación activa en la sociedad mediante programas de Responsabilidad Social y el apoyo de la comunidad.

Fuente: Elaboración con base del responsable de la fundación

A esta empresaria le dieron el premio “por su ayuda social a niñas y niños en alimentación, a adultos con apoyos en gastos médicos y bienestar social y a la comunidad del Istmo de Tehuantepec con apoyos en especie y donaciones económicas”, de acuerdo con la Presidencia de la República.

Agroemex, Ecotierra es una organización campesina del Istmo de Tehuantepec en el estado de Oaxaca. Surge aproximadamente hace 11 años de la necesidad de evitar la migración de las personas de las comunidades de San José Magdalena Tequisistlán y de la preocupación por incluir a las mujeres en el ciclo económico y productivo de la zona. Se dedica a la siembra y cosecha de diversos cultivos como el ajonjolí, el tamarindo, el chile pasilla navideño de manera orgánica.

Figura 3. FODA Eco Tierra



Fuente: Elaboración con información de los cooperativistas

En la zona del Istmo se procura que las comunidades se apoyen entre ellas y tratan de proteger el mercado con productores locales por lo que el consumo es regional, el mercado al cual van dirigidos los productos de Ecotierra, Agroemex es amplio, va desde los clientes que compran a granel las semillas, fruta o chile ya sea como materia prima para elaborar productos comestibles o alimentos, hasta aquellos que lo utilizan para preparar productos de corte cosmético o terapéutico. Ecotierra siembra, cosecha y comercializa ajonjolí orgánico, tamarindo y chile pasilla navideño, produce aceite de ajonjolí orgánico claro y oscuro, harina de ajonjolí orgánico y productos elaborados a base de ajonjolí. La demanda influye en el precio, sin embargo, es más común que se

vayan adaptando a la fluctuación que determina la empresa, ya que al ser un producto certificado ofrece diversas garantías que sus clientes valoran. Como también hay una tendencia por el consumo de productos orgánicos, lo cual favorece la demanda de sus productos.

La empresa Agroemex se encuentra en una de las zonas más complicadas en cuanto a la situación económica del país; Sin embargo, el Istmo es una de las regiones más beneficiadas en los programas gubernamentales, por ejemplo, los apoyos del INAES que impulsan el desarrollo de proyectos o emprendimientos sociales que contribuyen al crecimiento y adquisición de un mayor poder adquisitivo y al bienestar de la comunidad. En las comunidades que integran Eco tierra, Agroemex se carecía de necesidades básicas como lo son: servicios urbanos, salud, educación, vivienda digna, empleo y cuidado del medio ambiente.

Tabla 3. Filosofía empresarial de Eco tierra

Misión: Comercializar productos agroecológicos y con valor agregado en diferentes presentaciones de la marca Ecotierra a nivel regional, nacional e internacional, con el propósito de coadyuvar el nivel de vida de las familias campesinas y pequeños productores a través de un modelo económico social y solidario..
Visión: Su filosofía y práctica nacen impulsadas por un sentido de igualdad entre hombres y mujeres, el respeto y amor por el medio ambiente y la naturaleza..
Propósito: Desarrollarnos hombres y mujeres con igualdad, participación, valores humanos, respeto al ambiente y culturas. Por eso contamos con el desarrollo de nuestras actividades productivas.
Valores: Responsabilidad, Mística (Sentido profundo de un proyecto), Conciencia Social (Sensible a las situaciones), Honestidad y Transparencia (Digna de crédito), Humildad (Verdadero), Disponibilidad (Persona pronta a servir), Compromiso (Acto de amor), Solidaridad (Sentido de hermandad), Respeto (Grandeza de gratuidad), Amabilidad (Digno de ser amado).

Dentro de los objetivos empresariales se encuentran el Internacionalizar los productos agroecológicos que produce la empresa, también posicionar la marca Eco tierra a nivel nacional y no sólo en la región del Sur. El motor impulsor de su labor social lo podemos ver manifestado en toda su cultura empresarial.

La certificación como productos orgánicos es primordial para reducir la competencia que pueden tener a nivel local, regional y estatal. Les genera un valor que no todos los agricultores pueden alcanzar. Sin embargo, al ser productos naturales se corre el riesgo por el cambio climático y plagas principalmente.

El crecimiento que ha tenido esta empresa a partir de su nacimiento ha sido constante y su presencia podemos observarla en el estado de Oaxaca, Puebla, Veracruz y la Ciudad de México. No tan sólo ha logrado una expansión más allá de su región, también se ha desarrollado en cuanto a la forma de elaborar sus productos ya que han combinado un trabajo artesanal con equipo y maquinaria que les apoye para generar una mayor cantidad de productos y que éstos sean creados en condiciones de higiene y calidad.

Tabla 4. Dimensiones de las empresas Eco tierra

Dimensiones Económicas	Actividad continua que produce bienes y/o vende servicios	Producción de aceite de ajonjolí orgánico, productos derivados del ajonjolí, chile pasilla navideño y tamarindo
	Nivel significativo de riesgo económico	Los miembros de las empresas que integran Ecotierra asumen los riesgos económicos y financieros que hay en su entorno
	Mínima cantidad de trabajo remunerado	La comunidad tiene un comportamiento solidario y fungen como voluntarios
Dimensiones Sociales	Objetivo explícito para beneficiar a la comunidad	Conservación de costumbres y tradiciones a través del trabajo colaborativo y la inclusión
	Iniciativa lanzada por un grupo de ciudadanos u organizaciones de la sociedad civil	Evitar migración de las comunidades para mantener la unión familiar
	Distribución de beneficios limitada	Reinversión de las utilidades
Dimensiones de gobierno participativo	Alto grado de autonomía	Decisiones y dirección independiente
	Decisiones no basadas en la propiedad de capital	Decisiones enfocadas al beneficio de la comunidad
	Naturaleza participativa	Involucramiento de la comunidad en las decisiones económicas y sociales

Fuente: Elaboración con base del responsable de la empresa

El crecimiento y desarrollo de Ecotierra, Agroemex ha estado acompañado de diversos programas gubernamentales que se han traducido en recursos para estar a la vanguardia de la producción, pero

también han aprovechado los programas de capacitación que dan una visión más amplia para determinar de mejor manera la visión del negocio.

Junto con la visión empresarial se va ampliando la visión como comunidad y los propósitos de desarrollo de la misma de una manera más equitativa y basada en valores como el respeto a las tradiciones, costumbres, estilos de vida y medio ambiente.

La empresa Agroemex se encuentra en una de las zonas más complicadas en cuanto a la situación económica del país; Sin embargo, el Istmo es una de las regiones más beneficiadas en los programas gubernamentales, por ejemplo, los apoyos del INAES que impulsan el desarrollo de proyectos o emprendimientos sociales que contribuyen al crecimiento y adquisición de un mayor poder adquisitivo y al bienestar de la comunidad. En las comunidades que integran Ecotierra, Agroemex se carecía de necesidades básicas como lo son: servicios urbanos, salud, educación, vivienda digna, empleo y cuidado del medio ambiente.

Conclusiones y recomendaciones

En la segunda década del siglo XXI, la literatura sobre la innovación social y empresas sociales aborda temas emergentes como objetivo social y oportunidades de mercado, que enfatizan la necesidad de articular las vocaciones con los esquemas de desarrollo regional, pero carecen de una fundamentación teórica acorde con la visión humanística de la sociedad. La Economía Social y Solidaria aún es vista como una utopía, ya que las asunciones que la sustentan parecen poco realistas, mientras que en la investigación empírica no es concluyen, los tipos de análisis van desde la investigación acción, estudios de casos, estudios etnográficos, testimonios y narrativas.

El debate de la compatibilidad de la generación del valor económico, el impacto social y el desempeño ambiental a partir del diseño de modelos de negocios sustentables, desde la economía social y solidaria es un tema complejo y polémico. A continuación, se enumeran las principales conclusiones:

- La decisión y elección es un proceso que parte de la identificado de un problema u oportunidad con varias alternativas de acción.
- Las instituciones como marcos estructurados de comportamiento bajo un acuerdo destinado a dirigir, prevenir o resolver un problema, así como restringir comportamientos contrarios al interés social.
- Las instituciones juegan un papel relevante en la constitución de los procesos de innovación social en función de los alcances, características, operaciones y ámbitos de acción.

- La innovación social es un mecanismo de coordinación y cooperación entre los distintos agentes, superando los alcances limitados de las acciones individuales.
- La concepción del hombre económico cede el paso a una concepción de hombre social contenida en el enfoque institucional.

Los beneficios o perjuicios colectivos están determinados por las negociaciones, contratos, derechos de propiedad, política y de los agentes, para estar en condiciones de presentar más de una solución ante cualquier problema.

Si bien, la crisis ambiental y económica han puesto el énfasis en la creación de valor compartido como condición de los modelos de negocios sustentables con la aplicación de procesos de innovación social para desplegar el uso de recursos y conocimientos desde una dimensión de participación comunitaria, desde un ángulo prescriptivo de los objetivos del desarrollo sustentable para la articulación de los objetivos sociales con la definición de propuestas de valor orientada a segmentados de mercados.

Agradecemos al Instituto Politécnico Nacional por el apoyo financiero al Proyecto Innovación social y nuevos modelos de negocio: creación de valor compartido con número de registro: 20182076 que se realiza en la Sección de Estudios de Posgrado e Investigación de la Escuela Superior de Comercio y Administración como parte de la línea de investigación de Desarrollo Sustentable del programa de Maestría en Administración de Empresas para la Sustentabilidad.

Referencias

- Afseer, K. P., Jose, S., & Thomas, L. (2017). Budding Social Entrepreneurs through Social Work Education: A Prospective Analysis. *Journal of Social Work Education and Practice*, 2(3), 1-8, ISSN: 2456-2068
- Aguiñaga, E., Henriques, I., Scheel, C., & Scheel, A. (2018). Building resilience: A self-sustainable community approach to the triple bottom line. *Journal of Cleaner Production*, 173, 186-196.
- Alam, J., Boamah, M. I., & Moir, R. (2018). An examination of the social economy: some new theoretical insights. *International Journal of Social Economics*, 45(6), 940-956.
- Barkin, D., & Lemus, B. (2014). Rethinking the social and solidarity society in light of community practice. *Sustainability*, 6(9), 6432-6445.
- Breuer, H., & Lüdeke-Freund, F. (2017). Values-Based Network and Business Model Innovation. *International Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1142/S1363919617500281>
- Casado Cañeque, F. (2015). Open innovation and engagement platforms for inclusive business design. In Base of the Pyramid 3.0: Sustainable Development through Innovation and Entrepreneurship (pp. 59–78). *Greenleaf Publishing Limited*. https://doi.org/10.9774/gleaf.978-1-78353-202-5_6
- Chen, C. W. (2018). Guidance on the conceptual design of sustainable product-service systems. *Sustainability* (Switzerland), 10(7). <https://doi.org/10.3390/su10072452>
- Dasgupta, P., & Hart, S. L. (2015). Creating an innovation ecosystem for inclusive and sustainable business. In Base of the Pyramid 3.0: Sustainable Development through Innovation and Entrepreneurship, *Greenleaf Publishing Limited*. https://doi.org/10.9774/gleaf.978-1-78353-202-5_8 (pp. 96–108).
- Garduño, R., G., Torres-Rivera, A., & Rojas, P., (2009). El valor de la integración de la cadena productiva del cacao en México. *Revue Sciences de Gestion*, (66), 35-45, ISSN 1634-7056.
- Halme, M., & Korpela, M. (2014). Responsible innovation toward sustainable development in small and medium-sized enterprises: A resource perspective. *Business Strategy and the Environment*, 23(8), 547–566. <https://doi.org/10.1002/bse.1801>
- Hede, S., Ferreira, P. V., Lopes, M. N., & Rocha, L. A. (2015). TRIZ and the paradigms of social sustainability in product development endeavors. *Procedia engineering*, 131, 522-538.
- Huggins, R., & Williams, N. (2014). Entrepreneurship and regional competitiveness: The role and progression of policy. *Entrepreneurship and Regional Development*, 23(9–10), 907–932. <https://doi.org/10.1080/08985626.2011.577818>

- Kramer, M. R., & Porter, M. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77.
- Lewandowski, J. D. (2015). Capitalising Sociability: Rethinking the Theory of Social Capital. In *Assessing Social Capital: Concept, Policy and Practice* (pp. 14–28). Cambridge Scholars Press. <https://doi.org/10.5848/csp.0479.00002>
- Lopes, D. P. T., Vieira, N. dos S., Barbosa, A. C. Q., & Parente, C. (2017). Inovação gerencial e inovação social: Convergências e divergências. *Academia Revista Latinoamericana de Administracion*. Emerald Group Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1108/ARLA-05-2016-0150>
- Phillips, W., Lee, H., Ghobadian, A., O'Regan, N., & James, P. (2015). Social innovation and social entrepreneurship: A systematic review. *Group & Organization Management*, 40(3), 428-461.
- Phillips, W., Alexander, E. A., & Lee, H. (2017). Going It Alone Won't Work! The Relational Imperative for Social Innovation in Social Enterprises. *Journal of Business Ethics*, 1–17. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3608-1>
- Pittz, T. G., Madden, L. T., & Mayo, D. (2018). Catalyzing Social Innovation: Leveraging Compassion and Open Strategy in Social Entrepreneurship. *New England Journal of Entrepreneurship*, 20(2), 37–52. <https://doi.org/10.1108/neje-20-02-2017-b003>
- Ramos-Pinto, P. (2015). *Social Capital as a Capacity for Collective Action*. In *Assessing Social Capital: Concept, Policy and Practice* (pp. 53–69). Cambridge Scholars Press. <https://doi.org/10.5848/csp.0479.00004>
- Sanz-Cañada, J., Coq-Huelva, D., Sánchez-Escobar, F., & Hervás-Fernández, I. (2015). Environmental and Territorial Problems of the Spanish Olive Oil Sector and Priorities for Research and Innovation: A Delphi Analysis. In *Local Agri-food Systems in a Global World: Market, Social and Environmental Challenges* (pp. 173–193). Cambridge Scholars Publishing. <https://doi.org/10.5848/csp.3696.00008>
- Svirina, A., Zabbarova, A., & Oganisjana, K. (2016). Implementing open innovation concept in social business. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 2(4). <https://doi.org/10.1186/s40852-016-0046-8>