

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Análisis Sostenible de la Cementera Holcim con Repercusiones de Mercadeo y Finanzas

Trabajo de Grado – Misión Empresarial

Autores:

Paula Andrea Clavijo Clavijo

María Mónica Guevara López

Bogotá D. C.

2019

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Análisis Sostenible de la Cementera Holcim con Repercusiones de mercadeo y Finanzas

Trabajo de Grado – Misión Empresarial

Autores:

Paula Andrea Clavijo Clavijo

María Mónica Guevara López

Tutor:

Fernando Juárez

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá D. C.

2019

Tabla de contenido

<i>Glosario</i>	5
<i>Resumen</i>	6
<i>Abstract</i>	7
1. <i>Introducción</i>	8
1.1. Objetivo General:	8
1.1.1 Objetivos Específicos:	8
1.2 Contexto de la misión	9
1.2.1 Estado Puebla	10
1.2.2 Estado de Hidalgo	11
1.2.3 Ciudad de México	12
1.3 Contexto del sector	12
1.4 Contexto de las organizaciones visitadas	15
1.5 Itinerario de la misión	18
2. <i>Revisión de Literatura</i>	25
3. <i>Discusión</i>	33
4. <i>Reflexiones</i>	44
5. <i>Referencias</i>	46

Índice de tablas

Tabla 1	<i>Principales importadores de cemento a nivel mundial 2018</i>	13
Tabla 2	<i>Principales exportadores de cemento a nivel mundial 2018</i>	14
Tabla 3	<i>Producción y consumo de cementos mexicano 2009-2016</i>	15
Tabla 4	<i>Empresas cementeras en México</i>	16
Tabla 5	<i>Itinerario de la Misión Empresarial</i>	23
Tabla 6	<i>Estados Financieros Lafarge Holcim</i>	43

Glosario

Desarrollo sostenible: “Desarrollo (...) que satisfaga las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las propias” (Brundtland, 1987).

Finanzas: “Es el área que estudia el funcionamiento de los mercados de dinero y capitales, las instituciones que operan en ellos, las políticas de captación de recursos, el valor del dinero en el tiempo y el coste del capital” (El economista.es, s.f.).

Mercadeo: “Conjunto de operaciones por las que ha de pasar una mercancía desde el productor al consumidor” (Real Academia Española [RAE], s.f.).

Sostenibilidad: “Satisfacción de las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas, garantizando el equilibrio entre crecimiento económico, cuidado del medio ambiente y bienestar social” (OXFAM, s.f.)

Resumen

La industria cementera en México cuenta con grandes fortalezas a nivel de productividad de América Latina y genera un gran movimiento comercial; pero a su vez presenta varios problemas como costos de transporte y almacenamiento, normativas y regulaciones y finalmente el impacto medioambiental que tiene. Y es de este último al que se le hará mayor relevancia, debido a que los altos grados de contaminación y residuos que afectan negativamente el medio ambiente y todos los partes interesados.

Es por eso que el objetivo de este trabajo es analizar cómo por medio de las buenas prácticas y la implementación de los objetivos de desarrollo sostenible en Holcim Cementera México, se puede contribuir significativamente tanto al mejoramiento de la misma como al entorno y al sector que se sitúa. Así, estudiar el impacto que tienen dichas alternativas en la compañía, tanto de mercadeo como el financiero.

Palabras claves: desarrollo sostenible, sostenibilidad, objetivos, Holcim Cementera, ODS, estrategias.

Abstract

The cement industry in Mexico has great strengths at the productivity level of Latin America and generates a great commercial movement; but in turn it presents several problems such as transportation and storage costs, regulations and regulations and finally the environmental impact it has. And it belongs to the last one to which major relevancy will be done, because the high degrees of contamination and residues that affect negatively the environment and all the interested parts.

That is why the objective of this work is to analyze how through good practices and the implementation of the sustainable development goals in Holcim Cementera Mexico, it can contribute significantly both to the improvement of the same and to the environment and the sector. Thus, study the impact of these alternatives on the company, both marketing and financial.

Keywords: sustainable development, sustainability, objectives, Holcim Cementera, SDGs, strategies.

1. Introducción

1.1. Objetivo General:

Determinar si dentro de las operaciones y prácticas de la cementera Holcim se implementan los objetivos de desarrollo sostenible, teniendo en cuenta que el propósito de estos objetivos está basado en el crecimiento económico, la protección del planeta y la adopción de medidas sostenibles. Lo anterior, para estudiar propuestas de mercadeo que puedan compararse con la compañía y asimismo examinar las prácticas que contribuyen positivamente a la situación financiera de la compañía.

1.1.1 Objetivos Específicos:

- Analizar los objetivos de desarrollo sostenible implementados en la cementera Holcim, para identificar cuales corresponden al sector y cuáles se están cumpliendo correctamente en la empresa.
- Sugerir estrategias de marca que evidencien la implementación de los ODS por parte de la compañía, para generar un impacto positivo en las partes de interés.
- Indagar los resultados financieros para conocer el impacto de estrategias de marca y el plan 2030 implementado por la empresa, para demostrar la viabilidad del desarrollo sostenible.

1.2 Contexto de la misión

México, considerado una de las quince economías más grandes del mundo y la segunda de Latinoamérica, es una república federal con treinta y un estados y un distrito federal ; además es un país independiente, aunque su mayor socio comercial es Estados Unidos, el cual ocupa un 80% del nivel de sus exportaciones (Santander Trade, 2017).

En la economía mexicana se hacen presente sectores económicos que forman parte representativa del PIB del país, dentro de estas, se destaca la producción de petróleo, representando un tercio de los ingresos del gobierno y la agricultura con más del 3,8% del PIB (Santander Trade, 2017). Por otra parte, el país se encuentra dentro de los mayores productores de café, maíz, azúcar, naranja, aguacate y lima de países en el mundo, además, es el segundo exportador a nivel mundial de cerveza y hace parte de los más grandes productores de la misma teniendo en cuenta la información recolectada en Santander Trade (2017).

Adicionalmente, Santander Trade señala que México tiene un importante papel en la minería llevando a cabo la producción de plata, fluorita, zinc y mercurio. Respecto al sector de servicios, representa más del 60% del PIB empleando a su vez el mismo porcentaje en la población mexicana (Santander Trade, 2017).

Al día de hoy, respecto a lo expuesto por Martínez (2019), el desempeño productivo del país se ha visto afectado debido a las deficiencias en el orden estructural, el cual no se ha llevado integralmente desde el punto del manejo de la política económica. Este acontecimiento es la causa de un impedimento del impulso para alcanzar la nueva fase del crecimiento económico respecto a calidad y sostenibilidad (Martínez, 2019). Es por esto, que el país plantea una redefinición en la que sea llevada la política económica, además de

examinar la posibilidad para acoger medidas neoproteccionistas para que se busque un privilegio para fomentar el mercado interno (Martínes, 2019).

Sin embargo, Martines (2019) señala también que para el 2019, a pesar de que la tasa de crecimiento es el 0.9% estimada por el Banco Monetario Internacional por causas mencionadas anteriormente, no se generarán grandes altibajos y fluctuaciones en los estados y cuentas financieras ni descontroles de las divisas que afecten el mercado monetario mexicano en gran proporción.

1.2.1 Estado Puebla

Teniendo en cuenta una recopilación de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) en donde se busca evaluar la calidad de vida y el progreso económico de las entidades federativas del país, Puebla, no obtiene los resultados más representativos mostrando que la percepción de calidad de vida se encuentra por debajo del promedio total del país, sin embargo, se determinó que algunos de los avances con los que cuenta la política regulatoria de la ciudad de Puebla son: la aplicación de una política regulatoria integral, la interacción entre el poder Legislativo, Ejecutivo y Judicial, la simplificación de gestión de alto impacto entre otras (OCDE, 2017).

Por otra parte, teniendo en cuenta las representaciones del PIB, Puebla ocupa aproximadamente la novena posición con 3.2% , sin embargo, esta posición se ve afectada si se tiene en cuenta la participación del valor agregado censal bruto, dado que pasa aproximadamente a un nivel once con un porcentaje de 2.9% (Cardoso, 2013).

Para terminar, Puebla es una de las ciudades que supera la actividad comercial lo cual se da a causa del fuerte impacto que tiene la producción de vehículos de transporte en la economía del país (Castañeda, 2017). Por otro lado, haciendo referencia a las exportaciones, se tiene que su estructura productiva no es tan significativa y sofisticada comparada con otros Estados del país pues sus transacciones de exportación suelen ser más diversificadas, lo cual posiciona a Puebla como un Estado medio en términos de participación en el comercio internacional (Castañeda, 2017).

1.2.2 Estado de Hidalgo

Las ciudades de Tula de Allende y Valle de México pertenecen al Estado de Hidalgo, y cuentan con un legado histórico, que representan símbolos culturales icónicos (Instituto Estatal Electoral, s.f) . Actualmente, el Estado de Hidalgo cuenta con 84 municipios, en este las diferentes denominaciones socioeconómicas, indicadores de bienestar y progreso, contribuyen a determinar las principales localidades que funcionan como núcleos de desarrollo (Instituto Estatal Electoral, s.f).

Según la delegada de la Secretaria de Economía, en esta zona se encuentran puntos determinantes en las diferentes actividades económicas, tales como las zonas mineras, industria y comercio más representativas (Secretaria de Economía s.f.). Además, incluye presencia de industria pesada que ha venido desarrollándose y aportando valor a la economía mexicana (Secretaria de Economía, s.f.).

Finalmente, se cuenta con actividades agrícolas, industriales como cementeras, turismo, centros de recreo, entre otras, que representan un ingreso significativo para el país (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, 2018).

1.2.3 Ciudad de México

Ciudad de México es considerada uno de los centros financieros y culturales más representativos de América. Respecto a la división política, está dividida en dieciséis demarcaciones territoriales, estas hacen referencia a órganos político-administrativos autónomos que llevan a cabo las decisiones de gobierno (Gobierno de la Ciudad de México, 2018).

Adicionalmente, la capital de México continúa con una centralidad significativa siendo relevante en la captación de recursos económicos y la localización de actores importantes en ámbitos políticos nacionales (McKelligan, Treviño & Bolos, 2018). Así, la centralidad, hace referencia a la magnitud de oportunidades y alternativas que representa esta ciudad.

1.3 Contexto del sector

La industria cementera en México ha sido uno de los principales y desarrollados sectores, contando así con varias fortalezas a nivel de productividad de América Latina, y con un gran incentivo en la economía nacional mexicana, representando una gran ventaja sobre las del resto del mundo (Vásquez & Corrales, 2016). Sin embargo, a lo largo del tiempo el sector ha presentado varios problemas, como el alto costo de transporte y almacenamiento, el conglomerado y pequeño mercado que abarcaba; y la normativa y colusión, lo que ha resultado en diferentes variaciones en los niveles de producción (Vásquez & Corrales, 2016).

Bajo esta disyuntiva, se han generado diferentes controversias con países vecinos acerca del comercio exterior y disputas comerciales en la industria desde el siglo pasado. Pero

desde el gran acuerdo comercial establecido con Estados Unidos, donde se estipuló que la cantidad de toneladas de exportación e importación debe ser de hasta tres millones de toneladas métricas, con el propósito de regular y poner solución a las mismas disyuntivas; acompañado de diferentes reformas, avances y cambios a aspectos tributarios y legales, para cada uno de los casos y relaciones internacionales (Salomón, 2006).

Según International Trade Center (2018), en términos de importaciones, como se muestra en la tabla 1, México se encuentra en la posición 22 a nivel mundial y es el segundo país de América Latina con un total de \$697.886 miles de dólares.

Adicionalmente, logró ser uno de los países con saldo comercial a favor para el 2018, con un valor de \$81.673 miles de dólares.

Tabla 1
Principales importadores de cemento a nivel mundial 2018

	Importaciones	Valor importado en 2018 (miles d USD)	Saldo comercial en 2018 (miles d USD)	Tasa de crecimiento 2017- 2018%
	Mundo	56996848	-9904887	13
1	China	8015641	-4277122	26
2	Estados Unidos de América	4552939	-1543060	21
4	Alemania	2150890	82214	4
14	Reino Unido	969626	-270494	7
20	Brasil	791165	-89401	27
21	Rusia, Federación de	789675	332687	1
22	México	697886	81673	12
40	Chile	319110	-114395	19
61	Argentina	183201	-96110	13
62	Perú	182884	140787	29
67	Colombia	162509	-143582	-33
96	Guatemala	71321	-46929	34

Fuente: Elaboración propia. Adaptado de International Trade Centre (2018).

Además, para el nivel exportaciones, como se evidencia en la tabla 2, México se encuentra en el lugar 19 dentro de los principales exportadores de cemento a nivel mundial, ocupando el primer puesto en Latinoamérica, con valor de \$779.559 miles de dólares, lo que ratifica que tan grande es esta industria y porque representa una gran importancia en la nacional (International Trade Center, 2018).

Tabla 2
Principales exportadores de cemento a nivel mundial 2018

Exportadores	Valor exportado en 2018 (miles de USD)	Saldo comercial 2018 (miles de USD)	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2017-2018 (%)
1 China	3.738.519	-4.277.122	16
2 Estados Unidos	3.009.879	-1.543.060	6
5 Alemania	2.233.104	82.214	0
9 España	1.460.138	623.526	10
13 Rusia	1.122.362	332.687	8
15 Italia	1.111.014	-287.720	3
19 México	779.559	81.673	22
22 Brasil	701.764	-89.401	3
38 Perú	323.671	140.787	7
50 Chile	204.715	-114.395	25
61 Argentina	87.091	-96.110	2
63 República Dominicana	84.145	40.716	2

Fuente: Elaboración propia. Adaptado de International Trade Centre (2018).

En la actualidad, las empresas mexicanas dedicadas a la fabricación y producción de cementos son seis, las cuales son; Cemex, Grupos de Cemento Chihuahua GCC, Cementos Moctezuma, Holcim Cementera, Cementos Fortaleza y Cementos Cruz Azul. Todas estas, hacen parte a la Cámara Nacional del Cemento (Cancem), organismo dedicado a impulsar e

incentivar los intereses del sector, respaldando así el liderazgo de la Industria Nacional del Cemento.

Finalmente, la totalidad de la producción de cemento de estas empresas ha venido incrementando durante los últimos años, pero no en gran proporción. Para el año 2016 la cantidad de toneladas producidas aumento tan sólo en un 2,52%, comparado con años anteriores es un valor relativamente muy bajo (Canacem, 2018). Por otra parte, el consumo Nacional ha venido presentando una tendencia creciente en el transcurso de los últimos tres años registrados según Canacem (2018).

Tabla 3
Producción y consumo de cementos mexicano 2009-2016

Año	Producción (millones Tons)	Consumo Nacional (millones tons)	Habitantes	Kgs/Habitantes
2009	35,1	34,7	107.550.697	323
2010	34,5	34,1	114.255.555	298
2011	35,4	34,9	115.682.868	302
2012	36,2	35,5	117.053.750	303
2013	34,6	33,7	118.395.054	284
2014	36,6	35,9	119.713.203	301
2015	39,6	39,1	121.005.815	323
2016	40,6	40,1	122.273.473	327

Fuente: Elaboración propia. Adaptado de Canacem (2018).

1.4 Contexto de las organizaciones visitadas

Para la misión empresarial 2018-2 en México, las empresas que se tuvieron cuenta a visitar fueron: Bimbo, Holcim Cementos, Pelikan, Yakult y Coca Cola, las cuales contribuyen en una proporción considerable a la economía del país. Sin embargo, la que se tomará de referencia para este proyecto de grado es Holcim cementos.

Holcim Cementera, es una empresa de origen suizo, que se ha consolidado desde su origen, en el año 1912, como un líder en las actividades de producción y comercialización de cementos y áridos, así como de agregados, premezclados y combustibles alternativos, lo que ha llevado a tener presencia en más de 70 países a nivel mundial (Holcim, 2018a).

En México, hoy en día la compañía es la segunda líder en el mercado con una participación en el mercado del 22%, después de CEMEX, que tiene un porcentaje del 54%, lo que la lleva a producir 12.6 millones de los 60 millones de toneladas totales al año (Vásquez & Corrales, 2017), como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 4
Empresas cementeras en México

Empresa	Número de plantas	Participación en el mercado
Cemex México	15	0,54
Holcim Apasco	6	0.22
CYCNA	4	0.14
Cementos Moctezuma	2	0.06
GCC Cementos	3	0.02
Lagarge Cementos	2	0,02

Fuente: Elaboración propia. Adaptado de Canacem (2018).

Cabe destacar que para el año 2014, la compañía con se fusionó con Lafarge, la cementera francesa, lo que trajo para el sector trajo grandes retos, debido que surgió la necesidad de reestructurar la composición de la industria y la discusión entre las grandes

suizas y francesas, para decidirse por el con que nacionalidad se definiría el origen de la compañía (Bella, 2015).

Considerando el portafolio de productos de la organización, este cubre tres segmentos principales en los que basa su actividad: el primero es infraestructura, cuya finalidad es brindar apoyo en ideas de infraestructura para que los clientes puedan tener algún retorno tanto social como financiero; el segundo hace referencia al segmento industrial, donde se hacen actividades mercantiles a clientes que se centran en convertir, modificar, transformar y vender productos específicos de concreto; en tercer lugar el segmento de edificación que da resultados en proyectos de edificación, en los cuales participan, inversionistas, constructores y usuarios finales (Holcim México, 2018).

Actualmente, la organización cuenta con varias instalaciones para realizar sus procesos operativos en la totalidad, entre estos están siete plantas de cemento de las treinta dos que se encuentran a nivel nacional, una oficina corporativa, veinticinco canales de distribución y más de treinta y cinco plantas para el proceso de premezclado respecto a información obtenida por Holcim México (2018). Adicionalmente, vincula el talento humano con más de tres mil empleados y colaboradores, que según Holcim México (2018) se distribuyen en más de dos mil quinientos puntos de ventas para brindar la mejor calidad de servicio y producto a todos sus clientes, además, posee un centro de investigación CiTeC y siete plataformas AFRs en instalaciones Geocycle.

La responsabilidad social, es uno de los pilares estratégicos, debido a que tiene un gran compromiso con los colaboradores que trabajan o tienen un vínculo para la misma. Por medio de la implementación de programas dirigidos a los diferentes grupos de interés, Holcim, provee mejoras en las condiciones de vida en la conducta del negocio, las prácticas

de empleo, las salud y seguridad, la vinculación humanitaria y las relaciones clientes proveedores (Holcim México, 2018). En los últimos años, la empresa ha realizado diferentes campañas de inclusión a la mujer, debido que en el contexto mexicano aún se ve gran diferenciación de los roles de mujeres y hombres en la industria (N. Ramos, entrevista de grupo, 21 de septiembre de 2018).

Para finalizar, la empresa tiene como próxima visión “El plan 2030”, el cual constituye y establece ciertos criterios y parámetros para que el futuro de la construcción e industria cementera sea más innovador y estable con las condiciones climáticas y de los recursos, y cuya finalidad es impactar a cada una de las partes de interés enriqueciendo su situación actual (Holcim México, 2018).

1.5 Itinerario de la misión

Domingo 16 de septiembre: Visita a las Pirámides de Teotihuacán.

Objetivo: Visitar lugares icónicos de México y conocer diferentes costumbres con el objeto de acercarse a la cultura del país.

Metodología: Visita guiada y recorrido por las vías mexicanas.

Se realizó un recorrido guiado donde se explicaba lo que representa las Pirámides para la historia mexicana, como se llevó a cabo la construcción de estas, las diferentes tradiciones que se han tenido con respecto a estas y demás datos pertinentes que se debían conocer con la visita a este importante lugar turístico de México.

Por otra parte, se asistió a un restaurante tradicional donde se conocería las costumbres gastronómicas, además, de presenciar un espectáculo de mariachis durante el almuerzo para acercarse un poco más a la cultura de México.

Gracias a las actividades realizadas se pudo tener presente la importancia que representa para los mexicanos la Pirámide del Sol, dado a que es el punto donde se conecta el cielo y la tierra, adicionalmente, la Pirámide de la Luna es considerada la casa del dios de las tormentas y se construyó en honor a ese dios.

Lunes 17 de septiembre: Traslado a la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y visita empresarial Yakult.

Objetivo: Recibir capacitación de Innovación y Emprendimiento con el propósito de reforzar conocimiento de una forma práctica.

Metodología: Charla explicativa, capacitación, actividades grupales.

Se realizó una visita a UNAM con la finalidad de recibir una capacitación respecto a Innovación y Emprendimiento, se llevaron a cabo diferentes actividades tanto grupales como individuales, conferencias y explicaciones que contribuyeran a complementar conocimientos acerca de estos temas.

Posteriormente, se hizo un traslado a la empresa Yakult, donde se conocieron los diferentes procesos llevados a cabo para la obtención del producto final, hubo una charla y explicación respecto a sus estrategias, clientes, beneficios, y demás temas referentes a la

organización, además, se resolvieron las dudas que los estudiantes tenían y se degustó el producto estrella de la compañía.

Al finalizar, los estudiantes conocieron la perspectiva que tienen los mexicanos respecto a la empresa Yakult, y así descubrieron que está muy bien posicionada en el mercado, que es una compañía con un gran reconocimiento no solo nacional sino también internacional y representa una figura icónica de los productos mexicanos.

Martes 18 de septiembre: Visitas empresariales Bimbo y Pelikan

Objetivo: Asistir a las charlas que ofrecen las empresas Bimbo y Pelikan para conocer sus operaciones e instalaciones, amplia información acerca de estas y realizar respectivas preguntas durante el recorrido.

Metodología: Charla explicativa, recorrido por instalaciones y espacio para intercambiar conocimientos

Se llevó a cabo el traslado a la empresa Pelikan, donde se realizó un recorrido por las instalaciones de la empresa, allí mostraron los diferentes procesos y etapas que se tienen para la elaboración de unos de sus productos, se terminó resolviendo preguntas y se obsequiaron muestras de varios de los productos que comercializa la compañía.

Luego de finalizar la visita a Pelikan, se hizo el desplazamiento hasta la empresa Bimbo donde se realizó una introducción de la organización además de mostrar detalles e información específica que era importante conocer para poder llevar a cabo el recorrido

guiado. Éste consistió en el proceso de elaboración de uno de sus productos clave, donde se exhibieron las máquinas, personal y demás recursos necesarios para poder entregar el producto final al cliente.

Finalmente, se realizaron diferentes actividades para integrar y recopilar la información ofrecida, y así consolidar lo aprendido durante el recorrido y se llevara a cabo un ambiente más dinámico.

Miércoles 19 de septiembre: Tour turístico

Objetivo: Conocer lugares representativos de la historia y cultura mexicana, mediante un recorrido guiado por personas expertas en estos temas.

Metodología: Recorrido guiado

Este recorrido inició en el centro de la ciudad, más conocido como el Zócalo, el lugar con más infraestructura representativa en la historia mexicana, allí se pudo llevar a cabo el tour pertinente, donde se mostraron diferentes figuras icónicas como la Inmensa Catedral, el Palacio Nacional, la Plaza de la Constitución, entre otras, cada una con la guía turística necesaria para dar a conocer la importancia y trascendencia que ha tenido a lo largo de su historia.

Jueves 20 de septiembre: Visita empresarial Coca Cola

Objetivo: Conocer la fábrica de Coca Cola con sus respectivos procesos mediante una explicación guiada por parte de expertos de la compañía.

Metodología: Charla explicativa, recorrido por instalaciones y espacio para complementar información.

Se realizó el traslado a la fábrica de la empresa Coca Cola, allí mostraron cada uno de los procesos llevados a cabo para la elaboración del producto insignia en la ciudad de México, se expuso información referente a los procesos productivos, donde evidenciaban las diferentes etapas que tienen en la fábrica para obtener el producto final y hacerlo llegar al consumidor. Finalmente, se trataron temas de responsabilidad social, sostenibilidad, logística inversa y demás cuestiones que los estudiantes requerían como complemento a sus trabajos de investigación.

Viernes 21 de septiembre: Visita empresarial Holcim

Objetivo: Conocer la planta de la cementera Holcim y abordar temas de interés en compañía de expertos que pertenecen a la empresa.

Metodología: Charla explicativa, recorrido por la planta y exposición de temas relacionados con la compañía. Adicionalmente, la observación, entrevista e investigación de datos previos de la misión.

El recorrido de la cementera inició con una exposición acerca de la empresa, donde mostraban el trayecto que ha tenido la empresa a nivel internacional, como han logrado

pautar en el mercado y demás información necesaria para contextualizar a los estudiantes acerca de la empresa que estaban visitando. Se tuvo la oportunidad de realizar una entrevista a Nancy Ramos, la persona comercial encargada de presentar la compañía, como se muestra en el Anexo1, para dar un enfoque a la investigación y la situación problema.

Posteriormente, se dispuso de los recursos adecuados para recorrer la planta, pues se necesitaba de elementos de seguridad para transitar por sus instalaciones. Durante el trayecto la experta iba mencionando información acerca de cada uno de sus procesos, máquinas, personal, precauciones y demás aclaraciones que servían para ampliar los conocimientos acerca de la compañía. Se observó el funcionamiento de la cementera, para verificar y analizar sus procesos, las condiciones en las que se trabaja, instalaciones, infraestructura y demás.

Finalmente, se reunió el equipo en un salón donde se ofreció una charla para complementar la información que quedó en duda, resolver inquietudes y conocer otros temas pertinentes acerca de la organización que no se podían pasar por alto.

Tabla 5
Itinerario de la Misión Empresarial

Día	Actividades	Objetivo	Metodología
Día 1 - Sept 15	Llegada a México	Dar inicio a la Misión empresarial	Vuelo AV 22
Día 2 - Sept 16	Visita pirámide y Tour del Maguey	Conocer los lugares icónicos de	Explicación y demostración de

		Ciudad de México.	usos y costumbres de los Teotihuacanos. Escalada
Día 3 - Sept 17	Visita UNAM y visita empresarial fábrica Yakult.	Llevar a cabo actividades de emprendimiento e innovación y dar a conocer la empresa Yakult.	Curso de emprendimiento y visita guiada en la fábrica
Día 4 - Sept 18	Visita empresarial a Pelikan y Bimbo	Enseñar los procesos operativos, cultura corporativa e información detallada de cada una de las empresas.	Visita guiada en los establecimientos.
Día 5 - Sept 19	City tour por ciudad de México	Exponer algunos lugares emblemáticos de la ciudad.	Tour guiado, visita a monumentos,
Día 6 - Sept 20	Visita empresarial Planta	Mostrar cómo se llevan a cabo los	Conocimiento de la empresa

	Coca Cola Femsa	procesos y resaltar información importante de la organización.	mediante recorrido por la planta.
Día 7 - Sept 21	Visita empresarial Cementera Holcim	Conocer procesos, información y detalles de la empresa.	Recorrido por las instalaciones
Día 8 - Sept 22	Regreso a Bogotá	Culminar con el viaje empresarial.	Vuelo AV 73

Fuente: Elaboración propia.

2. Revisión de Literatura

El desarrollo sostenible, es un concepto que surge del constante crecimiento que se presentó en la década de los setenta, para este momento se generó un impacto sin límites tanto en el medio ambiente como en las condiciones en las que vivían los ciudadanos (Meadows, Meadows, Randers & Benhers, 1972). Debido a esta situación crítica, se empezó a implementar la ideología ambientalista en las culturas corporativas y el crecimiento económico. Este factor se evidenció principalmente en dos vertientes contradictorias, una de ellas hace alusión al reemplazo de los recursos naturales, la

Economía Ambiental; y la segunda, la Economía Ecológica, cuyo enfoque es la incapacidad de la progresión infinita (Aguado, Echebarria & Urrutia, 2008). Es así como se presenta la integración tanto del progreso de los sectores en su totalidad, como la relación y el paso de las fronteras entre los mismos, proyectando así el impacto de todas las acciones que se toman en el presente (Strange & Bayley, 2012).

Dado a esto, el desarrollo sostenible nace con el propósito de satisfacer las necesidades del hoy, buscando mantener las generaciones futuras (Naciones Unidas, 1987). Por lo cual, las naciones deben ser conscientes de aspectos como: una realidad ambientalista, donde se tenga una relación coherente con el funcionamiento y limitaciones de los sistemas naturales, una justicia social, con el propósito de evitar desigualdades y conlleve a una sociedad no prospera, una economía viable que se desenvuelva con prácticas sanas y que no requieran sacrificios peligrosos, y políticamente aceptable, con tal de que sea acogido por la sociedad (Cendrero, 1997).

A partir de la evolución de este concepto, se consolidaron tres factores necesarios: el aspecto económico, el social y el medioambiental, buscando cubrir necesidades de los ciudadanos actuales en su totalidad y prolongar la calidad de las mismas para las siguientes poblaciones, convirtiéndose así en temas intrínsecos a la hora de hablar de sostenibilidad (Gallopín, 2003). Después de la crisis ambiental, la humanidad está ligada y en la capacidad de descubrir alteraciones en el medio en el que su civilización se desenvuelve, es por esto que los aspectos físicos, sociales y culturales tienen relevancia para entender los procesos ecológicos que ocurren en la Tierra (Sandoval & Liévano, 2012). En esta medida, se tiene que actuar en paralelo a la naturaleza, recordando que somos parte de ella, y ver que el desarrollo sostenible no es

el fin si no el medio o la “forma de viajar”, tanto personas naturales, como también, en el entorno empresarial y organizacional en el que interactuamos día a día (Elizalde, 2006).

Así, La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible con el enfoque económico, busca erradicar la pobreza para aumentar la calidad de vida y asegurar un crecimiento económico (Naciones Unidas, 2016). Artaraz (2002), afirma que con esta medida tiene en cuenta la esperanza de vida de la población y su progreso, así mismo el nivel educativo y la renta per cápita que recibe cada uno de los individuos de la población total de la misma región; aspectos que miden el crecimiento económico. Pero a pesar de que el desarrollo no es cuantificable y es algo subjetivo, se deben tener en cuenta estos enfoques para la calidad de vida y disminución de pobreza (Artaraz, 2002).

Para la dimensión social, como lo menciona Molano (2007) se busca alcanzar la equidad para todos los individuos de la población, así como las oportunidades de trabajo y condiciones dignas y estándares de bienestar. Igualmente, generar la inclusión y el respeto por las minorías y grupos menos favorecidos, con el apoyo de instituciones y de legitimidad de las autoridades, para generar respeto por los Derechos Humanos (Molano, 2007). Es entonces, como se constituye el valor de la identidad en función de las tradiciones e ideales de cada uno de los grupos, culturas y subculturas de la sociedad.

Para llevar a cabo cada una de estas metas, es fundamental ver al ser humano como el recurso y centro del desarrollo, donde sea el medio para convertir y mejorar tanto a el mismo, como el entorno con el que se encuentra, donde logre crear y mejorar los haberes físicos actuales y a la misma vez evitar deteriorar recursos naturales; y

generar a través de la combinación de los factores de producción causas económicas, como bienes, capital, demanda, etc., para cuantificar y medir las necesidades mencionadas anteriormente (Sepúlveda et al., 2002).

Por otra parte, se tiene la dimensión ambiental que pretende mejorar las condiciones de los recursos naturales mediante la protección del medio ambiente con prácticas más responsables enlazadas a las otras dos dimensiones, es decir, por medio de actividades que contribuyan a la conservación del planeta, buscar un crecimiento económico que intente vencer la pobreza extrema con el propósito de social en pro de la calidad de vida de los ciudadanos en las diferentes economías (Vera Del Carpio, 2015). Muchos problemas ambientales se han generado y mantenido a causa del aumento de la economía y de la tecnología, las cuales se han creado para abarcar nuevas oportunidades, pero se han convertido al mismo tiempo en amenazas no solo para el medio ambiente sino también para la salud (Jiménez, 2000). Así, el desarrollo sostenible es el camino que mediante buenas prácticas puede llevar a prolongar la existencia del planeta tierra y contribuir positivamente a la economía de cualquier país.

Con este nuevo concepto, años más tarde la Organización de las Naciones Unidas, empezó a desarrollar programas y metas para ir de la mano con el mismo. Fue así, como estableció los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), cuyas iniciativas se centran en la sensibilización y la acción. En primera medida las empresas deberían desarrollar estrategias de sensibilización con el objetivo de extender los ODM y conseguir apoyo; y la segunda, es generar la mayor practicidad para la ejecución de los mismos (Valor, 2009).

Sin embargo, para el 2015 los Objetivos de Desarrollo del Milenio dejaron de tener validez, dando paso a lo que sería el impulso del crecimiento económico y sostenible en las empresas, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esta acción llega para contribuir a las compañías en su aplicación basados en el cuidado del planeta y la atención en las personas, esto se opta bajo la Agenda 2030 con el lema “Es hora de la acción mundial por las personas y por el planeta” (Gamboa, 2015).

Asimismo, las Naciones Unidas establecieron los ODS, después de los ODM, con el objeto de estar a la vanguardia del entorno dinámico y cambiante; ayudando a la Comunidad Internacional para terminar las grandes problemáticas que se presentan a nivel mundial y generar soluciones óptimas y productivas (Díaz, 2016); de modo que se asegure los estándares de sobrevivencia que deberían poseer las personas que solventan esta serie de problemas. No obstante, el Comercio Internacional, apoya por medio de cooperaciones y acciones reguladas por las Organizaciones Internacionales y los Gobiernos, para que los países y sus industrias actúen y comercializan bajo las premisas de justicia social y la equidad (Sánchez, 2017).

Los diecisiete objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos por la Agenda 2030 tienen como propósito apoyar, potenciar y fortalecer las tres dimensiones ya mencionadas. Así, el aspecto económico, social y ambiental están fundamentados en cada uno de estos objetivos para que su implementación conlleve a una evolución durante el momento de establecer el propósito del desarrollo sostenible (Naciones Unidas, 2018).

Además, la ONU también cuenta con el Programa 21, un programa de acción establecido en la Conferencia Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo en

1992 en Brasil, que pretende fomentar el desarrollo sostenible a nivel internacional, reuniendo así a 173 países para estudiar sus prácticas, desarrollar políticas en las tres dimensiones de la sostenibilidad a nivel interno y asimismo promoverlas en el Comercio Internacional (Naciones Unidas, 2012). La preocupación de Naciones Unidas, nació por las diferencias que se daban entre los diferentes países, y que internamente se enfrentan a problemáticas como la pobreza, desnutrición, analfabetismo, crisis sanitarias, enfermedades, entre otras; por medio de la Agenda 21, se establecieron propósitos específicos para solventar y sobrepasar este tipo de problemas, los cuales son en primera medida, identificar e integrar este tipo de problemas medioambientales y de desarrollo por cada uno de los países para la medición global, después de esto satisfacer necesidades básicas, en las tres dimensiones de la sostenibilidad para garantizar la seguridad y bienestar de ecosistemas; y por último prever y trabajar en conjunto entre naciones para solucionar y dejar deteriorar los recursos (Garrido, 2005).

Es por esto, que El Comité Olímpico Español (COE) y la ONU pretenden concienciar acerca de la importancia que tiene la implementación de la Agenda 2030 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible en las empresas y en los diferentes procesos que llevan a cabo las compañías, buscando ajustar sus actividades a métodos más amigables con el medio ambiente (DPA-Noticias Políticas, 2019).

Así, una empresa que quiera ser reconocida, perdurar en el tiempo y aportar positivamente a la sociedad debe tener como principio implementar procesos, metodologías, modelos o estrategias en pro del desarrollo sostenible, dado a que las empresas que se mueven en términos de sostenibilidad tienen a favor el impulso

necesario para la creación de valor a largo plazo en el mercado en el que se desenvuelva (América Retail Noticias, 2018).

Actualmente, el mundo se encuentra en constante cambio, junto con esto se acercan complicaciones a nivel ambiental, por tanto, implementar estas medidas que contribuyen a la conservación del medio ambiente será el camino de tener éxito no solo por generar rentabilidad sino por contribuir positivamente al desarrollo de la sociedad y a la regeneración del entorno. Es así como, la creación de empresas sostenibles se ha convertido en una necesidad para la perdurabilidad de la misma y para la contribución que requiere el planeta, debido a que hoy en día las compañías que nacieron con el propósito de llevar este impacto social representan más del 6% del PIB en países latinoamericanos (Portafolio - Noticias Empresariales, 2019).

Teniendo en cuenta lo anterior, el rendimiento de una organización puede verse afectada por la implementación de medidas sostenibles, es decir, que esto puede determinar una estabilidad futura, una aceptación por parte de los clientes, quienes buscan marcas o empresas que tengan prácticas amigables con el medio ambiente, y una fuerte contribución a la conservación del medio ambiente. “Un gran número de académicos están de acuerdo en que el desempeño de la organización está ligado tanto a la sostenibilidad de su crecimiento, como a la de su comportamiento dentro de límites definidos” (Hurtado, Arimany-Serrat, Ferràs & Mejide, 2015, p. 90).

En este sentido, existen diferentes instrumentos de medición para el progreso hacia el desarrollo sostenible, como lo son los indicadores de desarrollo sostenible y sostenibilidad impulsados por la Cumbre de la Tierra, pues la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo instauró la Comisión de

Desarrollo Sostenible (CDS) para llevar a cabo un control sobre el avance hacia el desarrollo sostenible. Es así, como se cuenta con indicadores en tres generaciones: los de primera generación son conocidos como Indicadores de Sostenibilidad Ambiental, que abarcan los fenómenos encontrados en el sector productivo, variables de contaminación o de recursos naturales, por otro lado, los de segunda generación, que se basan en la medición en términos ambientales, sociales, económicos e institucionales; y finalmente, los Indicadores de tercera generación, los cuales tienen como propósito mostrar el progreso hacia el Desarrollo Sostenible (Quiroga, 2001).

Con respecto a la responsabilidad de las empresas definida como el “desarrollo de las actividades de la empresa, asumiendo responsabilidad de los impactos que genera, creando con ello valor para sus accionistas y la sociedad a través del empleo de buenas prácticas” (Nuñez, 2003, p. 5). También, muy asociado con las acciones de la ONU como “Pacto Global”, en donde se desarrollan planos laborales y de Derechos Humanos desde la parte normativa y reglamentaria; como el plano ambiental, que cubre las actividades externas y operativas de las compañías (Cajiga, 2002).

En este orden de ideas, en términos de la industria cementera en México, la gran mayoría cuenta con certificaciones de industria limpia, además de tener tecnología apropiada para la seguridad tanto del trabajador como de la industria en general (Cancem, 2012). Esto significa, que aquellas empresas que tengan en cuenta las variables que se desenvuelven en la Responsabilidad Social Corporativa pueden contribuir a la rentabilidad en el largo plazo mejorando el EBITDA dado a las nuevas tecnologías y medidas empleadas para el progreso de la organización (Pérez, Lara & Gómez, 2014).

Adicionalmente, cabe destacar la importancia del mercadeo como apoyo y sustento a los resultados financieros mencionados anteriormente. Es así, como se retoma a el concepto de marketing de sostenibilidad, que se define como aquel que toma bases del concepto técnico y económico, pero a su vez tiene referentes en los puntos éticos y sociales del desarrollo sostenible, y cuya finalidad es tener un periodo prolongado y duradero (Belz, Peattie y Galí; 2013). Así, enfoca la idea central del marketing actual en donde la actividad comercial gira en torno al cliente, pero bajo la perspectiva mencionada anteriormente, es decir en donde las necesidades de cada uno de los usuarios se resuelvan entregando un valor con fines más allá de lo racional y que lleguen a lo emocional y social (Grönross, 2006).

Así, para contribuir a la protección del entorno y aportar con la conservación del medio ambiente, las empresas emplean el mercadeo verde basado en la creación y ofrecimiento de productos y servicios que satisfagan alguna necesidad en el público teniendo en cuenta variables de calidad, desempeño, reconocimiento, entre otras, compitiendo en un determinado sector sin afectar ni ocasionar cualquier tipo de destrucción al medio ambiente (Echeverry, 2010). Con lo anterior, se espera alcanzar una ventaja competitiva mediante la creación de estrategias en pro del medio ambiente y el aporte de medidas innovadoras que usen los clientes para el mismo fin.

3. Discusión

La industria en la que se desempeña Holcim implica un alto nivel de desechos y residuos que afectan negativamente al medio ambiente; en primer lugar, por la

acumulación, manejo y molienda de partículas y materiales, que genera líquidos derramados que son contaminantes hídricos; adicionalmente las emisiones de gases y de combustión que se dan a calentar en el horno a altas temperaturas para sus procesos y operaciones (Enshassi, Kochendoerfe & Rizq, 2014).

Para abordar esta problemática, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público del gobierno mexicano exige a las empresas que producen este tipo de restos, poder contribuir para causas sostenibles o buscar lugares donde se disponen adecuadamente, cooperando así para la disminución de causas contaminantes (Toledo, 1987). Esta regulación, conocida tradicionalmente “El que contamina, paga”, programada en el Consejo de OCDE en los principios fundamentales y directrices económicos de las políticas ambientales a nivel internacional; declara que se debe imponer obligaciones tributarias y cargas económicas en contra a la contaminación, para contrarrestar por medio del desarrollo económico colectivo (Toledo, 1987).

Con respecto a esa regulación, Holcim Cementera toma acción y cuenta con gran compromiso de desarrollo sostenible a nivel mundial, por medio de diferentes programas y acciones que se ve reflejado esta iniciativa. Su enfoque, está dado por tres pilares primordiales, el desempeño económico, donde se realizan negocios productivos y se busca una mejor situación para el país; la responsabilidad Social, donde a través de la ética e inclusión de los trabajadores se le da una mejor calidad de vida a los mismos y el balance medio ambiental, donde se debe minimizar la emisión de residuos y desechos y optimizar los recursos (Holcim, 2018 b).

Por otro lado, Nancy Ramos, encargada de los procesos en la Holcim México afirmó que para la empresa es de vital importancia seguir con tres directrices en las que

enfoca cada una de las acciones y planes de mejora, de las que nadie puede omitir en los procesos u operaciones. La primera y más importante de todas es la de Salud y seguridad, la cual se refiere a los cuidados del personal y las personas externas que visitan la compañía; en segunda medida, hablan de Calidad, en donde se certifican por medio de varias instituciones para mayor ratificación de estándares de sus procesos; en tercer lugar, el ciclo de manejo de residuos que contribuyen impactando positivamente al ambiente (N. Ramos, entrevista de grupo, 21 de septiembre de 2018).

Continuando con las declaraciones realizadas por Nancy, se tiene que la Salud y Seguridad, son una de las directrices más importantes a la hora de llevar a cabo los procesos de la organización, pues representa el cuidado y atención que tienen los colaboradores en el momento de realizar las diferentes actividades operarias que se requieren en Holcim. Teniendo en cuenta la información brindada por la colaboradora, se considera fundamental dedicar tiempo y espacio al cuidado de los trabajadores, no sólo en términos físicos sino humanos, pues el desempeño se verá afectado para los resultados de la empresa al no contar con las atenciones pertinentes para el personal de la compañía, es decir, con un interés profundo en las necesidades, precauciones y requerimientos de los empleados, la calidad y resultados se incrementarán representativamente consiguiendo así un beneficio compartido para las partes (N. Ramos, entrevista de grupo, 21 de septiembre de 2018). Igualmente, Holcim con su preocupación por la salud y la seguridad espera una protección y confianza para todas las partes involucradas (colaboradores, clientes, contratistas, visitantes y proveedores) como condición y eje principal para realizar cualquiera de sus actividades según entrevista realizada a la colaboradora Nancy Ramos.

Actualmente se encuentran certificados, en términos internacionales, en ISO 9001, que según Normas ISO (2015), avala sistemas de trabajo superiores para alcanzar la mejora en productos y servicios que conlleven a una aceptación y satisfacción por parte del cliente, además, cuenta con acreditaciones en ISO 14000 que abarca enfoques de gestión ambiental, cuyo propósito se basa en alcanzar un desempeño ambiental válido. Para las certificaciones nacionales como Industria Limpia, que pretende garantizar la manera en que, la empresa en general, opera en pro del medio ambiente (Propaem, 2014), la compañía cuenta con este aval. Por otro lado cuenta con el reconocimiento a la Excelencia Ambiental, que se refiere al buen desempeño en prácticas positivas para el medio ambiente, buscando fomentar el desarrollo ambiental, económico y sustentable de la empresa (Profepa, 2015).

Respecto a la explicación guiada por N. Ramos, el ciclo del manejo de residuos de las empresas no solo se queda en las 3rs si no que cuenta con etapas adicionales (CIC) por el peligro y cuidado que requieren los materiales de la industria (N. Ramos, entrevista de grupo, 21 de septiembre de 2018). Entonces, la estrategia de disposición de los restos se da: en primera medida evitar generar residuos, es decir que si no se necesita generar cantidades de combustible o cementos se debe evitar generarlos, en dado caso que se den se debe reducir, si no se logra se debe reciclar, y finalmente se reutiliza. Según la trabajadora de la cementera Holcim, el proceso de esta fase no termina ahí, se suma las etapas CIC, coprocesar, incinerar y confinar, que se definen así:

1. Coprocesar, que apunta a producir combustibles o materias primas alternos derivados del cemento, para usarlos en un proceso industrial

específico. En Holcim, este proceso se realiza con equipos anticontaminantes a temperaturas de 2000 C, con materiales como ropas viejas que ya no se puedan ni reutilizar ni reciclar, llantas que se trituran y para el combustible alternativo, medicamentos caducos, entre otros.

2. Incinerar, que se refiere a quemar los materiales biológicos infecciosos hasta convertirlos en cenizas, con hornos y equipos a 1000 C. Se realiza combustión de este tipo de materiales aparte, por el riesgo y cuidado que requieren.
3. Confinar, que se basa en depositar las cenizas en lugares legalmente autorizados dado a que son restos infecciosos. En la actualidad México cuenta con dos de estos territorios, en donde se hace el confinamiento de materiales como pilas y equipos de rayos x.

Además, la empresa cuenta con su aliado GeoCycle, que es la empresa que se encarga de conseguir residuos para transformarlos en combustible alternativo en diferentes empresas como las farmacéuticas (N. Ramos, entrevista de grupo, 21 de septiembre de 2018). Es decir, los productos que fueron producidos, pero no pasaron estándares de calidad, se convierten en residuos, donde los hornos cementeros representan una alternativa para las empresas que fallaron dicho proceso, evitando el mercado negro y el mal impacto al medio ambiente. De este modo, se complementa el ciclo entero con el que cuenta la empresa y con el desarrollo de sus buenas prácticas.

Ahora bien, la cementera Holcim al ser una de las cementeras con más trayectoria, y dado a los procesos que usa para llevar a cabo su actividad económica, ha implementado el plan 2030 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible proponiendo

soluciones que sean eficientes para los nuevos retos sociales y ambientales que se presentan con el paso del tiempo. Así, han aportado positivamente con varios de los diecisiete objetivos como el número trece (acción por el clima), buscando emplear procesos que contribuyan a un desarrollo de actividades sanas, favorables y amigables con el medio ambiente tal como la reducción de CO₂ y medidas de aislamiento de concreto (Holcim, 2014).

El objetivo 8 hace referencia a las condiciones a la hora de desarrollar algún tipo de trabajo, busca implementar y promover el desarrollo y el crecimiento económico inclusivo y sostenido, el empleo pleno y productivo y trabajo decente para todos, afectando positivamente el crecimiento económico (Naciones Unidas, 2013). Así, la compañía posee debilidades en este objetivo de desarrollo sostenible, debido a que por medio de la baja participación de la empresa en un término de largo tiempo no se mantiene el incremento del PIB per cápita y tampoco se alcanzaron niveles máximos en orden de productividad económica y la rentabilidad, como consecuencia de su regular gestión de políticas tributarias y la no implementación de modernización tecnológica para sus procesos operativos centrando la atención en su intensivo uso de la mano de obra (Vásquez & Corrales, 2017).

Sin embargo, la compañía ha trabajado en alianzas con empresas que les proporcionen los residuos para el coprocesamiento para reducir costes y tiempo optimizando los procesos de producción; también se disminuyen cargas impositivas por parte del Gobierno, debido a que este apoya y reconoce el mérito de las prácticas a favor de la sostenibilidad (N. Ramos, entrevista de grupo, 21 de septiembre de 2018). Además, se deben considerar estrategias que apoyen la economía circular que se está

empezando a manejar, por ejemplo, tener un nivel reducido de inversión, mantener los mismos niveles hasta tener el retorno de esta inversión y aprovechar la investigación actual. Asimismo, adaptarse a modelos de negocio circulares, es decir, tomar de referencia cada uno de sus flujos económicos, manejar bienestar y actividades claves para mejorar el rendimiento interno, la productividad y canales virtualizados que apoyen los reales y actuales.

Igualmente, se trae a referencia el objetivo 13, que se basa en las acciones para impactar el cambio climático y los efectos que trae consigo estos fenómenos (Naciones Unidas, 2018). Debido a que la industria en la cual se desenvuelven presenta muchas actividades contaminantes que deterioran el entorno y conllevan a que el desempeño de la compañía no sea el más favorable. No obstante, con la finalidad de combatir estas adversidades que afectan no solo el medio ambiente sino el bienestar de los ciudadanos, Holcim ha estado en constante proceso de implementar medidas que contrarresten estas complicaciones, como lo es la propuesta Geocycle, que pretende generar soluciones responsables y profesionales para el control de los residuos (Holcim, 2014). Además, ha empezado a adoptar medidas del plan 2030 con la aplicación de uno de los objetivos que afecta el clima al reducir la emisión de CO₂ (Holcim, 2014).

Del mismo modo que durante un tiempo se evidenciaba una deficiencia en términos de calidad de vida para los habitantes que residían a los alrededores de la planta, pues dado a los residuos que generaban con la operación de la empresa, se creaban ambientes contaminantes y perjudiciales que afectaban el bienestar de las poblaciones (N. Ramos, entrevista de grupo, 21 de septiembre de 2018). Holcim, buscando combatir esta situación ha implementado el objetivo 3 de los ODS que busca

erradicar una cantidad representativa de afectaciones directas a la salud de los individuos, al reducir la tasa de enfermedad y optar por iniciativas que contribuyan al beneficio de las personas implicadas (Holcim 2014). Adicionalmente, la empresa se encuentra en constante trabajo de generar soluciones o estrategias que pretendan gestionar los residuos y prácticas que impliquen contaminación o afectación hacia el medio ambiente (Holcim 2014).

No obstante con los aspectos mencionados, Holcim en México, ha incrementado el número de plantas, inaugurando para el 2018, una con capacidad de 120 metros cúbicos, que es otro gran ejemplo del avance de industrialización de la empresa (Notimex, 2018), pero como ya se ha mencionado sin generar beneficio de vuelta relacionado al ambiente, es decir, la empresa está en pro de producir más satisfaciendo la necesidades de sus consumidores, dejando de lado los requerimientos y necesidades ecológicas.

Con respecto al objetivo 5 de Igualdad de género, Holcim México, enfrenta un gran reto, debido a que el machismo ha sido tradicionalmente asociado a la cultura mexicana, en la que el papel de la mujer está muy restringido y más en la industria en la que se mueve esta organización, es decir las oportunidades de trabajo no son las mismas. Además, “esa inferiorización se vive en lo público, lo exterior, lo cotidiano, lo personal” (Lugo, 1985 p.44), desprestigiando el rol de la mujer en la sociedad.

Según N. Ramos, trabajadora de la compañía en México, la compañía ha tomado acción y ha generado diferentes métodos de inclusión primero incrementando el nivel de colaboradoras en la compañía, y así mismo generando campañas y programas para acabar con el concepto de machismo en la cultura (N. Ramos, entrevista de grupo, 21 de

septiembre de 2018). Adicionalmente, la empresa debe por medio de su core exponer diferentes alternativas en los que incluya el rol de la mujer en la sociedad, por ejemplo, por medio de metodologías en donde las mujeres se desenvuelvan en la construcción, demostrando las capacidades que tienen y vayan más allá de las tareas actuales, también que se pueda desempeñar en altos cargos de la compañía, etc. y así la compañía fortalecerá sus estrategias actuales y podrá promover la igualdad de género.

Con lo anterior, se propone consolidar estrategias de marca cuyo propósito sea impactar positivamente la compañía. En primera medida, por medio de una campaña completa de mercado acerca de la inclusión, es decir desde mercadeo tradicional hasta el manejo del mercadeo digital, generando así un impacto positivo para las comunidades internas y externas de la compañía en una realidad en donde el hombre cuenta con mayores oportunidades y privilegios que las mujer. Además, los trabajos colectivos mixtos son más eficientes, específicamente un 87% en actividades comerciales, como lo son los procesos de ventas, retención de cliente, entre otros (Lazovska, 2017). Además, como informo Deloitte en su informe de capital humano, este tipo de campañas aumentan un 30% los ingresos lo que genera un gran impacto de imagen corporativa y además genera rentabilidad (Deloitte, 2017).

Así, basado en el planteamiento de Reyes & Briseño (2010) y buscando contribuir con el propósito de examinar la imagen de la compañía respecto al desarrollo de buenas prácticas y generar confianza ampliando la demanda por parte de los consumidores, al ser una empresa reconocida por el buen manejo de sus operaciones, se pretende desarrollar un sistema innovador que represente un crecimiento corporativo óptimo basado en la presencia de un equilibrio entre la explotación de los recursos

existentes y la creación de nuevos productos con impacto favorable en la sociedad. Eso significa, que los nuevos modelos que vayan a ser aplicados en la compañía deben tener como fundamento operaciones limpias y un aporte positivo al entorno, alcanzando así una estrategia que no solo se enfoca en ampliar las utilidades sino en aportar representativamente a la conservación del medio ambiente.

Continuando con el análisis de sostenibilidad y mercadeo (como imagen de marca) para la empresa Holcim, se pretende estudiar el impacto que han tenido estas medidas en algunos de los resultados financieros. La compañía decidió implementar el Plan 2030 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible entre los años 2016 y 2017, dado a un año lleno de retos, se estructuró un informe donde, luego de varios estudios, se trata cada uno de los temas que merecían profundización en este aspecto (Holcim, 2018a). En este, se incluyen temas de medio ambiente, derechos humanos, estándares laborales, entre otros, como se ha mencionado durante el presente trabajo. Así, se muestra a continuación el análisis horizontal realizado al Estado de Resultados de los años 2016, 2017 y 2018 para poder considerar cómo esta medida sostenible ha mejorado no solo la imagen de la marca sino los resultados financieros.

Tabla 6
Estados Financieros Lafarge Holcim

ANALISIS HORIZONTAL	2015-2016		2016-2017		2017-2018	
	Variacion. Absoluto	Variacion. Relativo	Variacion. Absoluto	Variacion. Relativo	Variacion. Absoluto	Variacion. Relativo
Ventas netas totales	11.501.576	14,08%	405.327	0,43%	1.541.627	1,65%
Ventas Netas	11.501.576	14,08%	405.327	0,43%	1.541.627	1,65%
Otras ventas, Total						
Costo de venta	-2.972.395	-5,20%	11.886.116	21,95%	-11.262.537	-17,05%
Utilidad bruta	14.473.971	58,89%	-11.480.790	-29,40%	12.804.164	46,44%
Total de gastos de operación	-51.965	-0,06%	14.318.076	17,78%	-10.836.424	-11,43%
Venta y administración General /Mantenimiento/ Renta de equipo, Total	2.088.991	7,70%	-595.865	-2,04%	367.219	1,28%
Gastos de Investigación y Desarrollo Depreciación / Amortización						
Intereses pagados (Utilidad), Neto	-433.041					
Gastos extraordinarios (Utilidad)	1.271.409	-34,49%	3.585.582	-148,49%	803.725	68,64%
Otros gastos de Operación, Total	-6.929	-200,00%	0	0,00%		
Utilidad de operación	11.553.541	1026,15%	-13.912.749	-109,73%	12.378.051	1003,65%
Gastos por intereses neto + Participación en los resultados de compañías asociadas	-69.287	2,90%	502.328	-20,45%	-367.219	18,79%
Utilidad en venta de activos fijos, neto			124.716	78,26%	-69.287	-24,39%
Otros, neto	710.188	-64,06%	-786.403	197,39%	374.148	-31,58%
Resultado antes de los impuestos	12.353.801	-521,35%	-14.072.108	-140,94%	12.315.693	301,27%
Total de impuestos a la utilidad	187.074	6,91%	-1.035.835	-35,81%	415.720	22,39%
Resultado neto después de impuestos a la utilidad	12.166.727	-239,73%	-13.036.274	-183,83%	11.899.974	200,17%
Participación no controladora Participación en el resultado de de subsidiarias y asociadas	-661.687	176,85%	1.177.872	-113,71%	-893.797	-629,27%
Ajuste US PCGA (GAAP)						
Resultado antes de partidas extraordinarias	11.505.040	-211,13%	-11.858.402	-195,82%	11.006.176	189,67%
Total de partidas extraordinarias	-207.860	-58,25%				
Resultado neto	11.297.180	-221,84%	-12.007.368	-193,52%	11.006.176	189,67%

Fuente: Investing (2019).

De esta manera, se puede evidenciar un aumento de la utilidad neta en los años analizados, esto debido no solo a los ingresos y ganancias generadas por la actividad comercial de la organización, por disposición de inversiones, incrementos de tasas de interés y demás acciones favorables, sino también por el importante nivel de crecimiento continuo observado respecto al compromiso por mantener a la compañía LafargeHolcim siempre adelante en la evolución de elementos sostenibles y en términos de innovación, “El compromiso de mantener una calificación de inversión está confirmado, así como el desarrollo de fortaleza financiera y valor para el inversionista”

(LafargeHolcim, 2018). Esto representa una propuesta y estrategia perdurable que busca implementar soluciones innovadoras con repercusiones sociales, ambientales y económicas según LafargeHolcim (2018). Es por esto que durante estos años la compañía se ha esmerado por proponer y cumplir con la implementación del Plan 2030 junto con los Objetivos de Desarrollo Sostenible a fin de operar y llevar a cabo su negocio con nuevas prácticas y soluciones innovadoras que resultan ser una responsabilidad con la sociedad y con el medio ambiente reflejado en el rendimiento de la compañía.

4. Reflexiones

De acuerdo con la información de la empresa y la literatura recolectada, los problemas que presenta en la actualidad la industria de cementos en México, como operaciones de transporte y abastecimiento, su baja durabilidad de productos, tiene gran repercusión hacia el medio ambiente. Es allí, donde entra el papel de los objetivos del desarrollo sostenible, para analizar cuáles son las empresas que están trabajando en pro de la sostenibilidad, social y corporativa; y hacer una comparación con el proyecto sostenible Agenda 2030, específicamente de Holcim.

Al analizar las fortalezas y debilidades de la empresa en la aplicabilidad de los ODS, se detectaron falencias que llevaron a desarrollar estrategias de mejora, creando así una ventaja competitiva en un mercado tan conglomerado. Sin embargo, Holcim ha optado por adquirir nuevas estrategias que no solo mejoran el modo de desenvolverse

en la industria, sino también por mantener una imagen fuerte de una compañía que se preocupa por el desarrollo de todas las partes interesadas.

Del mismo modo, teniendo en cuenta la importancia que implica las estrategias de mejora del desarrollo sostenible, junto con sus dimensiones, objetivos y demás factores que hacen parte de una gran estrategia de sostenibilidad, se debe seguir con esta perspectiva que contribuye al éxito de cualquier compañía en el largo plazo. Es por esto, que Holcim debe crear y manejar sus estrategias respecto a los tres componentes clave de la Sostenibilidad con la finalidad de que su enfoque esté regido bajo esta práctica. Así, sus nuevas prácticas responsables no deben perjudicar la rentabilidad, la estabilidad, ni las entradas de la empresa, pues lo que pretende la metodología sostenible que se ha tratado, es precisamente un trabajo conjunto que permita desarrollar todos los pilares con el objeto de contribuir positivamente en el desempeño de la organización, sin perjudicar o exponer ninguno de los factores intrínsecos a la compañía.

Por ejemplo, es así como por medio de campañas de mercadeo de inclusión y de responsabilidad social, la compañía apunta a dichas prácticas responsables debido a que se favorece tanto la empresa y su rentabilidad y actividades comerciales como el valor por las comunidades afectadas. Asimismo, se genera un impacto positivo en la imagen de la marca, por medio de la optimización de los procesos operativos, de los recursos y de la generación de productos amigable con el entorno, lo que conlleva a aumentar la demanda por parte de los usuarios.

Finalmente, esto se evidencia positivamente en los resultados financieros de la empresa, debido a que se encuentran en una constante construcción de acciones

sustentables y medidas innovadoras que según LafargeHolcim (2018) se han podido representar en el desempeño financiero de la compañía, mediante el uso de prácticas sostenibles, específicamente las medidas propuestas y adaptadas del plan 2030. Y es así como se podrá determinar a que proyecciones futuras el uso de estas estrategias brindarán un crecimiento mayor a la compañía con alternativas innovadoras en la industria de la construcción, a fin de contribuir con el propósito de las Naciones Unidas basado en el cambio hacia a la sostenibilidad social, económica y ambiental.

5. Referencias

- Aguado, I., Echabarria, C., Barrutia, J. (2007). El desarrollo sostenible a lo largo de la historia del pensamiento económico. *Revista de Economía Mundial*, 21, 87-110. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/866/86611886004.pdf>
- America Retail Noticias (2018). *Sostenibilidad: Empresas sostenibles “son más exitosas” que el resto*. Recuperado de <https://www-emis-com.ez.urosario.edu.co/php/search/doc?dcid=622483230&ebsco=1>
- Artaraz, M. (2002). Teoría de las tres dimensiones de desarrollo sostenible. *Ecosistemas*. Recuperado de: <http://www.aeet.org/ecosistemas/022/informe1.htm>
- Bella, A. D. (2015, 20 marzo). *Holcim y Lafarge retoman su fusión tras cambiar la fórmula del canje*. El país. Recuperado de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/fusion-de-holcim-y-lafarge.html>
- Belz, F. M, Peattie, K., & Galí, J. M. (2013). *Marketing de sostenibilidad*. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=6-VRAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT22&dq=mercado+en+la+sostenibilidad&ots=O4Ny4DbHe7&sig=kq-0gP0ps5HPIIRBkokGbnY3aG0#v=onepage&q=mercado%20en%20la%20sostenibilidad&f=false>

- Brundtland, H. (1987). *Informe de la Comisión Mundial del Medio Ambiente y el Desarrollo: Nuestro futuro común*. Recuperado de:
http://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_1/CMMAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf
- Cajiga, J. (2002). *El Concepto de Responsabilidad Social Empresarial*. Cemefi, 1-35.
 Recuperado de
https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- Cámara Nacional de Cemento [Canacem].(2012). *Qué es el cemento, proceso de producción y otros*. Obtenido el 14 de Noviembre de 2012. Recuperado de:
<http://www.canacem.org.mx/canacem.htm>
- Cámara Nacional de Cemento [Canacem]. (2018). *Producción y consumo*. Recuperado de:
<http://canacem.org.mx/cemento/produccion-y-consumo/>
- Castañeda, G. (2017). *Reporte sobre la Complejidad Económica del Estado de Puebla*.
 Recuperado de
<https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/310734/PUEBLA.pdf>
- Cardoso, C. (2013). Economía de aglomeración y salarios en México. Un análisis en mercados laborales. *Economía Informa*, 381, 3-28.
- Cendrero (1997). Indicadores de desarrollo sostenible para la toma de decisiones. *Naturzale*, 12, 5-25. Recuperado de
<http://www.ucipfg.com/Repositorio/MLGA/MLGA-03/semana4/PER.pdf>
- Deloitte (2017). *Tendencias Mundiales de Capital Humano 2017*. Recuperado de
<https://www2.deloitte.com/cl/es/pages/human-capital/articles/cl-human-capital-trends-2017.html>
- Díaz, M (2016). Los objetivos de desarrollo sostenible: un principio de naturaleza incierta y varias dimensiones fragmentadas. *Anuario Español de Derecho Internacional*, 32, 9-48. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/147104647.pdf>
- DPA-Noticias Políticas (2019). *COE y la ONU unen sus fuerzas para concienciar sobre la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado de:
<https://www-emis-com.ez.urosario.edu.co/php/search/doc?dcid=656570004&ebSCO=1>

- ElEconomista.es, (s.f.). *Finanzas. Concepto de finanzas*. Recuperado de <https://www.economista.es/diccionario-de-economia/finanzas>
- Enshassi, A., Kochendoerfe, B., & Rizq, E. (2014, diciembre). Evaluación de los impactos medioambientales de los proyectos de construcción. *Revista ingeniería de construcción*, 29 (3), 234-254. Recuperado de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-50732014000300002#back
- Echeverry, L. (2010). Inserción del Mercadeo verde en prácticas Empresariales en Colombia (casos de estudio). *Revista Luna Azul*, 31, 122-138. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/luaz/n31/n31a09.pdf>
- Gallopín, G. (2003). *Sostenibilidad y desarrollo sostenible: un enfoque sistémico*. División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos. Santiago de Chile: CEPAL. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5763/S033120_es%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gamboa- Bernal, G. (2015). Los Objetivos de Desarrollos Sostenible: una perspectiva bioética. *Persona y Bioética*, 19 (2), 175-181 Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/832/83242580001.pdf>
- Garrido, F. (2005). *Desarrollo Sostenible y Agenda 21 Local. Prácticas, metodología y teoría*. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=eFdOZv28ixkC&oi=fnd&pg=PA7&dq=agenda+21&ots=amusctSAbg&sig=vnrWiPPxJAE2CWTzTrNh1lrqQZc#v=onepage&q=agenda%2021&f=false>
- Gobierno de la Ciudad de México. (2018). *Sobre nuestra ciudad*. Recuperado de: <https://www.cdmx.gob.mx/cdmx/sobre-nuestra-ciudad>
- Grönross, C. (2006). Adopting a service logic for marketing. *Marketing Theory* (6) 3, 317–333. Recuperado de <https://pdfs.semanticscholar.org/dce5/3f862e93ea8723b1e59e5b293e8f7f1ef828.pdf>

- Holcim. (2018a). *Presentamos el Informe de Desarrollo Sostenible de Holcim*. Recuperado de <https://www.holcim.com.co/presentamos-el-informe-de-desarrollo-sostenible-de-holcim>
- Holcim. (2018b). *Principios del Desarrollo Sostenible*. Recuperado de <https://www.holcim.com.co/editorials/principios-del-desarrollo-sostenible>
- Holcim. (2014). *Plan 2030 “Construyendo para el mañana”*. Recuperado de: <https://www.holcim.com.mx/plan-2030-construyendo-para-el-manana>
- Holcim Mexico (2018). *So the world builds better*. Recuperado de: <https://www.holcim.com.mx/acerca-de-holcim-mexico>
- Hurtado, Arimany-Serrat , Ferràs, Mejide. (2015). Estrategia corporativa en el ámbito de la sostenibilidad. *Intangible capital*, 12 (1), 167-197. Recuperado de <http://www.intangiblecapital.org/index.php/ic/article/view/691/495>
- Instituto Estatal Electoral. (s.f.). *Municipios que conforman el Estado de Hidalgo*. Recuperado de <http://www.ieehidalgo.org.mx/images/Transparencia/Art.74/GeografiaCartografiaElectoral/Geografia/MUNICIPIOSQUECONFORMANELESTADODEHIDALGO.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2018). *Síntesis Geográfica del Estado de Hidalgo*. Recuperado de http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/historicos/2104/702825220945/702825220945_1.pdf
- Investing (2019). *Cuenta de resultados LHN*. Recuperado de: <https://mx.investing.com/equities/holcim-income-statement>
- International Trade Center (2018). *Trade Map - List of exporters for the selected product in 2017. Cement, incl. cement clinkers, whether or not coloured*. Trademap.org. Recuperado de: https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=1||||2523|||4|1|1|2|1|1|2|1|1
- Jiménez, L. (2000). *Bases económicas del desarrollo sostenible*. Recuperado de: <http://www.juntadeandalucia.es/medioambiente/consolidado/publicacionesdigitale>

s/40-590_ECOLOGIA-_PERPECTIVAS_Y_POLITICAS_DE_FUTURO/40-590/3_BASES_ECONOMICAS_DEL_DESARROLO_SOSTENIBLE.PDF

LafargeHolcim (2018). *Informe Semestral 2018. BMV*. Recuperado de:

https://www.bmv.com.mx/docs-pub/infoftte/infoftte_855617_2018-02_1.pdf

Lazovska, D. (2017). *La diversidad e inclusión en el marketing es mucho más que una campaña*. Recuperado de <https://www.expoknews.com/diversidad-e-inclusion-en-el-marketing/>

Lugo, C. (1985). Machismo y violencia. *Nueva Sociedad*, 1(78), 40–47. Recuperado de https://nuso.org/media/articles/downloads/1288_1.pdf

Martínes, C. (2019). *FMI baja estimado del PIB de México de 2019 y sugiere reconsiderar plan de Pemex*. Expansión en alianza. Recuperado de <https://expansion.mx/economia/2019/10/11/fmi-baja-estimado-del-pib-de-mexico-en-2019-y-sugiere-reconsiderar-plan-de-pemex>

McKelligan, M., Treviño, A. and Bolos, S. (2018). Representación social de la Ciudad de México. *Andamios*, 1, 145-160. Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-00632004000100006

Meadows, D.H., Meadows, D.L., Randers, J., & Benhens, W.(1972). *Los límites del crecimiento: informe del Club de Roma sobre el predicamento de la humanidad*. México: Fondo de Cultura Económica.

Molano, O. (2007). Identidad cultural un concepto que evoluciona. *Opera*, 7, 69–84. Recuperado de file:

<https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/opera/article/view/1187/1126>

Naciones Unidas. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Recuperado de:

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf

Naciones Unidas (2016). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Recuperado de:

<http://www.sela.org/media/2262361/agenda-2030-y-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible.pdf>

- Naciones Unidas (2012). *El futuro que queremos*. Recuperado de:
<https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/764Future-We-Want-SPANISH-for-Web.pdf>
- Naciones Unidas (1987). *Comisión de Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo- Ecominga*. Recuperado de:
http://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_1/CMMAD-Informe-Co
- Naciones Unidas (2011). *Objetivo 8: Trabajo decente y crecimiento económico | PNUD*. Recuperado de. <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/goal-8-decent-work-and-economic-growth.html>
- Normas ISO (2015). *ISO 9001 Sistemas de Gestión de la Calidad*. Recuperado de:
<https://www.normas-iso.com/iso-9001/>
- Elizalde, A. (2006). *El desarrollo sostenible. Su dimensión ambiental y educativa*. Recuperado de <http://130.206.160.21/rid=1NQMTQMVF-JDC9WGR9/Desarrollo%20sostenible.pdf>
- Notimex (2018). *Holcim México duplicará su producción de concreto en Saltillo, Coahuila*. Recuperado de: <https://obrasweb.mx/construccion/2018/09/07/holcim-mexico-duplicara-su-produccion-de-concreto-en-coahuila>
- Núñez, G. (2003). *La responsabilidad social corporativa en un marco de desarrollo sostenible*. Recuperado de
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=vUJyqUk7oBMC&oi=fnd&pg=PA5&dq=desarrollo+sostenible+corporativo&ots=yk7h44eE96&sig=Y3cAKpdcfTGlmgSZ0v0LOXhVfwo#v=onepage&q=desarrollo%20sostenible%20corporativo&f=false>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Economicos [OCDE]. (2017). *OCDE entrega recomendaciones al estado de Puebla para seguir avanzando en mejorar sus regulaciones*. Recuperado de:
<https://www.oecd.org/centrodemexico/medios/ocde-entrega-recomendaciones-al-estado-de-puebla-para-seguir-avanzando-en-mejorar-sus-regulaciones.htm>

- OXFAM (s.f). *Definición de sostenibilidad: ¿sabes qué es y sobre qué trata?* Recuperado de <https://blog.oxfamintermon.org/definicion-de-sostenibilidad-sabes-que-es-y-sobre-que-trata/>
- Pérez, Lara y Gómez (2014). Responsabilidad social corporativa y sostenibilidad financiera en la industria del cemento en México. *Cimexus*, (9)1, 105-125. Recuperado de: <https://cimexus.umich.mx/index.php/cim1/article/viewFile/178/148>
- Portafolio Noticias Empresariales. (2019). *Empresas sostenibles representan más del 6% del PIB en Iberoamérica*. Recuperado de: <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/empresas-sostenibles-representan-mas-del-6-del-pib-en-iberoamerica-529420>
- Profepa (2015). *¿Sabías qué en México se otorga un reconocimiento a la Excelencia Ambiental?* Recuperado de: <https://www.gob.mx/profepa/es/articulos/sabias-que-mexico-otorga-un-reconocimiento-a-la-excelencia-ambiental?idiom=es>
- Propaem (2014). *Certificación de Industria limpia*. Recuperado de: http://propaem.edomex.gob.mx/certificacion_industrial
- Real Academia Española [RAW] (s.f.). *Mercadeo*. Recuperado de <https://dle.rae.es/mercadeo?m=form>
- Reyes & Briceño (2010). Propuesta de modelo financiero para crecimiento corporativo sostenible. *Revista Finanzas y Política Económica*, (2)2, 57-64. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/3235/323527254005.pdf>
- Quiroga, R. (2001). *Indicadores de sostenibilidad ambiental y de desarrollo sostenible: estado del arte y perspectivas*. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5570/S0110817_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Salomón, A. (2006, 9 junio). La industria del cemento en México. *Comercio Exterior*, (56) 9, 812-824. Recuperado de http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/93/6/Horiz_CEMENTO.pdf
- Sánchez, M. (2017). El paradigma de la sostenibilidad: Gobernanza global y el modelo europeo de “desarrollo sostenible”. *Relaciones Internacionales*, 34, 9-29. Recuperado de

https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/677324/RI_34_2.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sandoval, J.M.; Liévano, J. P. (2012). *Agenda 21. Colombia, 20 años siguiendo la Agenda 21*. Recuperado de: http://www.minambiente.gov.co/images/asuntos-internacionales/pdf/colombia-20-a%C3%B1os-siguiendo-la-agenda-21/040512_balance_agenda_21.pdf.

Santander Trade (2017). *México: Política y economía*. Recuperado de: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/mexico/politica-y-economia#economic>

Sepúlveda, S., Chavarría, H., Castro, A., Rojas, P., Pecado, E., & Bolaños, D. (2002). *Metodología para estimar el nivel de desarrollo sostenible en los espacios territoriales*. Recuperado de <http://repiica.iica.int/docs/B0629e/B0629e.pdf>

Strange, T., y A. Bayley (2012). *Desarrollo sostenible: Integrar la economía, la sociedad y el medio ambiente*. México: Esenciales OCDE, OECD. Publishing-Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264175617-es>

Toledo, J. (1987). El principio quien contamina, paga y el canon de vertidos. *Revista de Administración Pública*, 112, 289-336. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=16922>

Secretaría de Economía. (s.f.). *Información económica y estatal Hidalgo*. Recuperado de <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/43794/Hidalgo.pdf>

Valor, C. (2009). Tres perspectivas sobre cómo pueden las empresas multinacionales contribuir efectivamente a la consecución de los ODM. *Innovar*, 19(33), 131- 141. Recuperado de: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/21374>

Vásquez, B., & Corrales, S. (2017). Industria del Cemento en México: Análisis de sus determinantes. *Revista Problemas del Desarrollo*, (48)188, 45–48. Recuperado de <http://www.revistas.unam.mx/index.php/pde/article/view/56775/51496>

Vera Del Carpio, R. (2015). Gestión prospectiva sobre las dimensiones de desarrollo sostenible hacia el 2030 en los líderes de la Región de Ponu- Perú. *Comunicación* (6)1 Recuperado de: <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v6n1/a01v6n1.pdf>

